

FAN VA
TEKNOLOGIYALAR

ISBN 978-9943-990-79-1



9 789943 990791

JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTI

Z.T. G'ULOMOV,
R.X. NABIULLIN,
G.Z. KAMILOVA

42.1
6-49

**Z.T. G'ULOMOV, R.X. NABIULLIN,
G.Z. KAMILOVA**

JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTI



TOSHKENT



85.1
6-79

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O'RTA MAXSUS
TA'LIM VAZIRLIGI

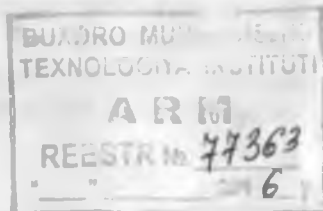
Z.T.G'ULOMOV, R.X.NABIULLIN, G.Z.KAMILOVA

JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTI

*O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi
tomonidan 5610500 – «Sport faoliyati (faoliyat turlari bo'yicha)»,
5111000 – «Kasb ta'limi» va 5210200 – «Psixologiya (sport)» ta'lim
yo'nalishi talabalari uchun darslik sifatida tavsiya etilgan*

I QISM

TOSHKENT – 2015



UO'K: 796/075/6 (075)

KBK 75.1

G'-79

G'-79

Z.T.G'ulomov, R.X.Nabiullin, G.Z.Kamillova. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti. Darslik. –T.: «Fan va texnologiya», 2015, 292 bet.

ISBN 978–9943–990–79–1

Darslikda O'zbekistonda birinchi marotaba zamonaviy sport tashkilotlarining boshqaruv tizimlarini tashkillash asoslari ko'rilgan, sport menejmenti funksiyalari, boshqaruv usullari va jamoani boshqarish, O'zbekiston va jahon miqyosida har bir bo'g'inlardagi sport harakati (rivoji) masalalari ochib berilgan Sport marosimlari menejmenti, xalqaro sport va olimpiya harakatlarining boshqaruv inshootlari, sport boshqaruvidagi muvaffaqiyatli faoliyat darajasiga erishish bilan bogliq bo'lgan xususiyatlar ko'rilgan. Darslik O'zbekiston davlat Jismoniy tarbiya institutining «Jismoniy tarbiya va «Sport menejmenti va turizm» kafedrasida davlat standarti va «Sport menejmenti» fanining tayanch dasturi asosida tayyorlangan.

Ushbu darslik «Jismoniy tarbiya va Sport menejmenti» 5A610502, sport faoliyati turlari bo'icha 5A610501, kasb ta'lim (faoliyat turlari bo'icha) 5111000 fani bilan shug'ulanuvchi Oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlari talabalari, doktorantlar hamda sport tashkilotlarida rahbarlik faoliyati bilan shug'ulanuvchi mutaxassislariga mujallangan.

• • •

Впервые в Узбекистане рассмотрены основы современных методов управления спортивными организациями, функции спортивного менеджмента и его эволюционное развитие. Раскрывается механизм развития спортивного движения в отечественных видах физической культуры и спорта, как в Узбекистане, так и в рамках мирового сообщества. Освещены менеджмент организации и проведение международных, спортивных мероприятий и олимпийского движения, проблемы возникающие при осуществлении управления ими и использование методов и способов их успешного разрешения.

Учебник написан в соответствии с государственным стандартом как опорная программа по предмету «Спортивный менеджмент». Предназначен для студентов высшей и средне-специальных учебных заведений, изучающих данный предмет, а также для руководителей спортивных организаций.

• • •

This is the first textbook in Uzbekistan to offer an account of the basics of modern sport bodies management methods, sport management duties and its evolutionary development, where the mechanism of the sport movement development in certain kinds of physical culture and sport is elaborated on. The book covers organization management, running international sporting events (including those in the framework of the Olympic Movement), known management issues, methods and ways of their solution.

The textbook, written in accordance with the State Standard as the basic curriculum for the Sport Management, is intended for University and College students and doctors taking the course, sport bodies' managers and businessmen.

UO'K: 796/075/6 (075)

KBK 75.1

Mas'ul muharrir:

F.A.Kerimov – pedagogika fanlari doktori, professor

Taqrizchilar:

B.M.Tursunov – texnika fanlari doktori, professor;

T.T.Yunusov – biologiya fanlari nomzodi, professor.

ISBN 978–9943–990–79–1

© «Fan va texnologiya» nashriyoti, 2015.

KIRISH

Mamlakatimizda chuqur o'zgarishlar, siyosiy va ijtimoiy-iqtisodiy hayotning barcha tomonlarini izchil isloh etish va liberallashtirish, jamiyatimizni demokratik yangilash va modernizatsiya qilish jarayonlari jadal sur'atlar bilan rivojlanib bormoqda. Bunda kuchli fuqarolik jamiyatini shakllantirish yo'lida belgilab olingan va izchil ravishda amalga oshirilayotgan ulkan vazifalar mustahkam zamin yaratmoqda.

Iqtisodiyotning izchil va barqaror rivojlanishini ta'minlashda kelgusi davr uchun puxta va har tomonlama asoslangan chora-tadbirlar, muhim vazifa va yo'nalishlar, turli darajalardagi iqtisodiy taraqqiyot dasturlarning ishlab chiqilishi va aniq belgilab olinishi muvaffaqiyat garovi hisoblanadi. Ayni paytda, bosib o'tilgan yo'l – oldingi davrdagi erishilgan yutuq va natijalarni tanqidiy baholash orqali tegishli xulosalar chiqarish, ular asosida ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish dasturlarini yanada takomillashtirib borish ham muhim prinsipial ahamiyat kasb etadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi qonunchilik palatasi va Senatining 2010-yil 27-yanvarda bo'lib o'tgan qo'shma majlisidagi «Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va kuchli fuqarolik jamiyati barpo etish – ustuvor maqsadimizdir» hamda 2009-yilning asosiy yakunlari va 2010-yilda O'zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining 2010-yil 29-yanvarda bo'lib o'tgan majlisidagi «Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir» nomli ma'ruzalari bo'ldi. Ma'ruzada 2010-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor vazifalari va yo'nalishlaridan biri 2010-yil – «Barkamol avlod yili» Davlat dasturini amalga oshirishga alohida e'tibor berildi.

Prezidentimizning ushbu ma'ruzasida belgilab berilgan O'zbekiston iqtisodiy rivojlanishning yuqori va barqaror sur'at-

larini, samaradorligini hamda makroiqtisodiy muvozanatni ta'minlash, bank-moliya tizimining barqarorligini oshirish, strategik ahamiyatga molik loyihalarni amalga oshirish uchun faol investitsiya siyosatini olib borish, xalqimizning hayot darajasi va farovonligini yanada oshirish borasidagi vazifalarni to'liq va samarali amalga oshirish eng avvalo, jamiyatimiz a'zolari tomonidan ularning mazmun-mohiyatini teran va chuqur anglab etilishini taqozo etadi. Ayniqsa, 2010-yilni «Barkamol avlod yili» deb nomlanishi hamda bu boradagi maxsus Davlat dasturining ishlab chiqilishi yoshlarning jismoniy va ma'naviy sog'lom o'sishi, ularning eng zamonaviy intellektual bilimlarga ega bo'lgan, uyg'un rivojlangan insonlar bo'lib yetishishi yo'lida barchamizdan aniq maqsadga yo'naltirilgan sa'y-harakatlar talab etadi.

Barkamol avlod Davlat dasturida yoshlarning jismoniy jihatdan sog'lom bo'lib yetishishlariga katta e'tibor berilgan. Ushbu vazifani amalga oshirish jismoniy tarbiya tashkilotlariga, ayniqsa, shu soha oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlariga juda katta mas'uliyatlarni yuklaydi. Shuning uchun jismoniy tarbiya va sport jarayonlariga rahbarlik qilish, soha uchun yetuk mutaxassis kadrlar tayyorlash, ularni o'qitish, qayta o'qitish, kerak bo'lsa malakasini oshirib borish o'ta muhim masalalardan hisoblanadi. Hozirgi kunda butun dunyoda yuqorida qayd etilgan masalalarni hal etishda menejment fani, jumladan, «Jismoniy tarbiya va sport menejmenti» fani aynan qo'l kelishi hech kimda shubha tug'dira olmaydi.

O'zbekiston Davlat jismoniy tarbiya instituti, boshqa Oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlarining jismoniy tarbiya va sport fakultet va kafedralari, Olimpiya o'rinbosarlari bilim yurtlari va pedagogika bilim yurtlarining jismoniy tarbiya bo'limlarida katta miqdorda malakali sport mutaxassislari tayyorlanib kelinyapti. Yuqorida nomlari qayd etilgan barcha o'quv yurtlarida jismoniy tarbiya va sport menejmenti har xil hajmda va har xil ko'rinishda o'qitilib kelinyapti. Menejment xalq xo'jaligining barcha sohalarida bo'lganidek jismoniy tarbiya va sportda ham nisbatan yangi soha hisoblanadi. Shuning uchun hozirgi kunda jismoniy tarbiya va sport menejmenti fanini rivojlantirish, ayniqsa, yurtimizda birinchilar qatorida Davlat tili – o'zbek tilida darslik yaratilishi dolzarb masalalardan hisoblanadi.

Ushbu darslik «Sport menejmenti» fani bo'yicha Davlat standarti va Namunaviy dasturga mos ravishda yaratilgan bo'lib, oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlarida jismoniy tarbiya va sport sohasida menejerlar tayyorlashda muhim nazariy va amaliy ahamiyatga egadir. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotining, oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlarining rahbarlari, trener, menejer, maktab direktori, klub prezidenti o'zlashtirmagunlaricha ularning faoliyati to'laqonli ravishda amalga oshyapti deyish qiyin. Ushbu predmetning bosh maqsadi etib, yurtimizda va xorijda rivojlanib kelayotgan menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentining asosiy kategoriyalari, ya'ni uning prinsiplari, funksiyalari, usullari, axborot texnologiyasi va tashkiliy tizimlarini nazariy va amaliy tomondan chuqur o'rganish qabul qilingan.

«Jismoniy tarbiya va sport menejmenti» fani O'zbekistan jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ish yuritishda zarur bo'ladigan ijtimoiy boshqaruvning nazariy asoslarini egallash, bozor iqtisodiyoti sharoitiga mos keladigan menejmentning amaliy ko'nikmalarini hosil qilish, xo'jalik mexanizmini takomillashtirish, moliyaviy, moddiy, mehnat zahiralaridan unumli foydalanishda asosli qarorlar qabul qila olishni ta'minlaydi. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari o'z oldilariga qo'ygan ommaviy jismoniy tarbiya, sog'lomlashtirishni rivojlantirish va sportda yuksak natijalarga erishishda faqatgina asosli boshqaruv qarorlarigina umumiy va aniq maqsadlarga muvaffaqiyatli erishish imkonini yarata oladi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti fanining nazariy va amaliy yutuqlarini zamonaviy bozor iqtisodiyoti va jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida soha mutaxassislari faoliyatiga ilmiy boshqarish, o'z-o'zini boshqarish elementlarini kiritish hamda sport biznesi va tadbirkorligini rivojlantirishga yo'naltirish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti fani o'zining rivojida falsafa, bosh-qaruv nazariyasi va amaliyoti, kibernetika, psixologiya, shifokorlik, politologiya, marketing, iqtisodiyot, iqtisodiyot nazariyasi, iqtisodiyot ta'limi tarixi, ekonometriya, iqtisodiy-matematik modellar va usullar, matematika, operatsiyalar tahlili va boshqa fanlarga asoslanadi.

Jismoniy tarbiya va sport sohasiga menejerlar tayyorlashda eng avval bitiruvchilar qanday sifat belgilarini o'zlarida mujassamlashtirgan bo'lishlari lozim degan savolni hal etishga to'g'ri keladi. Shundan kelib chiqqan holda menejment mutaxassisligini bitiruvchilar birinchi navbatda jismonan va aqlan sog'lom bo'lishlari, menejment va uning yaqinidagi boshqa fanlarni yaxshi o'zlashtirgan bo'lishlari hamda mustaqil fikrlay oladigan va o'z fikrlarini erkin holda, har xil ko'rinish (yozma, og'zaki va boshqa)larda ifodalay oladigan bo'lishlari shart. Ayniqsa, mustaqillik ijodiy va mantiqiy fikrlash, oqillik, sezgirlikni rivojlangan bo'lishi kabi sifatlar menejer xususiyatlarining ajralmas qismi bo'lishi lozim.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti darsligi quyidagi aniq masalalarni hal etishga mo'ljallangan:

1. Jismoniy tarbiya va sport tarmog'ini boshqarish sistemasining bozor tashkiliy tizimlarini yaxlit holda ta'minlab berish.

2. Ijtimoiy-iqtisodiy sohalarni, jumladan, jismoniy tarbiya va sport sohasini samarali o'rganib, boshqarish to'g'risida birlamchi tushunchalarni shakllantirish.

3. Mustaqil boshqaruv dunyoqarash va boshqaruv madaniyatini shakllantirish, sport faoliyatida to'g'ri va samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish.

4. O'zbekiston jismoniy tarbiya va sporti zamonaviy boshqaruv organlari sistemasi haqida tasavvurga ega bo'lish, tarmoq boshqaruvi yutuqlari to'g'risidagi axborotni umumlashtirish va undan to'g'ri foydalanish.

5. Zamonaviy axborot texnologiyalari haqida chuqur tasavvurga ega bo'lish va ularni jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida to'g'ri boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilish hamda ularning bajarilishini tashkil etish.

6. Bozor iqtisodiyoti sharoitida faoliyat ko'rsatayotgan yurtimiz va horijdagi jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining zamonaviy boshqaruv tajribasini o'rganish.

Sport menejerining vazifasi personalning muhim sifat ko'rsatkichlari haqida tasavvurga ega bo'lish, ulardan jismoniy tarbiya va sport rivoji uchun unumli foydalanishdan iboratdir.

Ushbu darslik jami ikki qismdan iboratdir: *I qism. Menejment nazariyasining mazmuni, evolyutsiyasi va kategoriyalari.* Jismoniy

tarbiya va sport menejmentining predmeti, mazmuni, maqsadi va vazifalari. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti rivojining evolyutsiyasi. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining kategoriyalari. Menejmentning sport boshqaruvidagi o'ri. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sport rivojini ta'minlash masalalari. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining strategiyasi. Jismoniy tarbiya va sport boshqaruviga sistemali yondashuv. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish nazariyasi va amaliyoti. Sport menejmentida boshqaruv holatlarining tahlili va qulay variantlarini tanlash. Rahbar tomonidan qaror qabul qilishni asoslash. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti axborot ta'minoti.

II qism. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining guruhlardagi boshqaruv amaliyoti. Sport jamoalarida o'zaro munosabatlar. Sport menejmentida o'z-o'zini boshqarish. Sportda kommunikatsion jarayonlar. Sport menejmentida tushunish yoki tushunmaslikning mohiyati. Ierarxik tashkiliy guruhlarda boshqaruv qarorlari qabul qilish. Sportchilarni tayyorlashda ishontirishning asosiy usullari. Ishontirishning asosiy shartlari va vositalari. Bugungi kunda Respublikamizning ko'pchilik iqtisodiyot va biznes bilan bog'liq kadrlar tayyorlashga mas'ul oliy dargohlarida marketing kafedralari tashkil etilib, marketing yo'nalishi bo'yicha ham bakalavriatlar va magistrlar tayyorlanib, marketing muammolari bo'yicha dissertatsiyalar himoya qilinmoqda. Lekin, hamon O'zbekiston sharoitiga mos, o'zbekona ruh bilan sug'orilgan darsliklar va o'quv qo'llanmalari yetishmaydi. Ushbu darslikda mustaqil ishlash bo'yicha mavzular, tayanch iboralar va ularning mazmuni, nazorat savollari ham keltirilgan. Kitobdan marketingning nimaligidan xabardor bo'lishni istagan kishilar, kasb-hunar kollejlari va boshqa bilim dargohlarida marketingning asoslari fanidan dars beruvchi o'qituvchilar ham foydalanishlari mumkin.

I bob. SPORT MENEJMENTI FANINING NAZARIY MASHG'ULOTLARI MAZMUNI

1.1. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti fanining predmeti va mazmuni

Reja:

Menejment nima degan savolga javob.

Menejment – bu boshqaruv degani.

Boshqaruv nimani bildiradi?

Menejment va boshqaruvning bitta ma'noni bildirishi.

Menejment va boshqaruvni bir-biridan tubdan farq qilishi.

Menejment insonlarning faoliyatidagi, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport faoliyatidagi boshqaruv hokimiyati va san'ati.

Menejment – bu resurslarni, personal (odam)larning boshqaruvi.

Menejment jarayonlarni amalga oshirishda maqsadli ta'sir ko'rsatib boruvchi faoliyat.

Menejment har qanday jamoada uning a'zolari orasidagi o'zaro bog'liqlik.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti fanining predmeti, obykti va subyekti.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti fanining mazmuni va tarkibi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida «Rahbar» va «Menejer» tushunchalari.

Tayanch iboralar: Menejment. Boshqaruv. Ierarxiya. Jismoniy tarbiya. Sport. Funksiya. FunkSIONal. Tanlov. Qaror qabul qilish. Nazorat. Xarajat. Naf. Baho. Qonun. Narxning cheklovchilik samarasi. Menejment obykti. Menejment subyekti. Menejment prinsiplari. «4 maqsad», «Kaban», «7-s» usullari.

Menejment nima degan savolga aksariyat hollarda, bu boshqaruv degan javobni olamiz. Boshqaruv nimani bildiradi degan

savolga esa, bu ish yuritish, korxonalarning ishini tashkil qilish va boshqa shunga o'xshash javoblarni olamiz. Menejment va boshqaruv haqiqatdan ham yagona bitta ma'noni bildiradigan tushunchalarga o'xshaydi. Aslida «menejment» va «boshqaruv» tushunchalari bir-biriga o'xshash bo'lsada, lekin bir-biridan tubdan farq qiladigan tushuncha va sohalardir.

Menejment – bu inglizcha so'z bo'lib, ingliz tilining Oksford lug'atida berilgan ta'rifga binoan u:

- insonlarning har qanday faoliyatidagi, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport faoliyatidagi boshqaruv hokimiyati va san'ati;

- har qanday korxona, tashkilotlarda, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida resurslarni boshqarish bo'yicha alohida mohirlik va ma'muriy ko'nikmalar tushuniladi.

Boshqaruv tushunchasi turli manbalarda turlicha talqin etiladi, lekin ularning umumiy ma'nosi tabiatda, jamiyatda, xalq xo'jaligida, korxonalarda, tashkilotlarda, iqtisodiy-texnikaviy sistemalarda, qo'yingki hayotimizda uchraydigan barcha taraddudlarni amalga oshirishda «tashkilot faoliyatida, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport faoliyatida natijaga samarali erishish uchun undagi barcha jarayonlarga maqsadli ta'sir ko'rsatib borishni bildiradi». Boshqacha so'z bilan aytganda, menejment – bu boshqaruv, ya'ni resurslarni, personal (odam)larni boshqarish, samarali faoliyat olib borish va foyda olishni bilish, uni ko'paytirish jarayonidir, shu nuqtai nazardan boshqaruv bu o'ziga xos yuksak san'at va mahoratni talab qiluvchi tanlov, shu tanlov asosida qaror qabul qilish va uning bajarilishini nazorat qilishdir.

Menejment ham yuqorida keltirilgan jarayonlarni amalga oshirishda maqsadli ta'sir ko'rsatib boradi, lekin uning boshqaruvdan tubdan farqi shundaki: «Menejment jamoadagi har bir personal (shaxs)ning jismonan va aqlan sog'lomligi, bilim, madaniyat, tajriba darajalarini, tashkiliy xulqining qay darajada rivojlanganini, qaysi shijoat (temperament)ga mansub ekanligini, insonga taalluqli barcha individual, psixologik, tashkilotchilik, jamoada o'zini tuta olish, o'z-o'rnini topa olish va boshqa xususiyatlarini hisobga olgan holda, unga nisbatan faoliyat turlarini belgilaydi, rasmiy va norasmiy ishchi guruhlarini shakllantirishda uning bo'lajak a'zolarining barcha yutuq va kamchiliklaridan samarali foydalanish masalalarini

hal etadi. Menejment har qanday jamoada uning a'zolari orasidagi o'zaro munosabatlar, jamoa bilan boshqa jamoalar orasidagi munosabatlar, jamoa bilan rahbar o'rtasidagi munosabatlar, boshqa korxonalar, hattoki xorijdagi hamkasblar orasida bo'ladigan ishchi munosabatlarni qanday bo'lishini ilmiy asoslab beradi».

Jismoniy tarbiya va sport menejmentini jamiyatning iqtisodiy negizi bilan bog'lab, shu bilan birga boshqaruvning ikki: tashkiliy-texnikaviy va ijtimoiy-iqtisodiy tomonlarini hisobga olgan holda o'rganish lozim.

Tashkiliy-texnikaviy boshqaruv aniq iste'mol qiymatini olish uchun mahsulot (sport tovarlari yoki xizmati) tayyorlashda mehnat taqsimoti va kooperatsiyasi bilan ajralib turadi. Ijtimoiy-iqtisodiy boshqaruv mavjud jismoniy tarbiya va sportda ishlab chiqarish munosabatlari bilan bog'liq bo'lib, menejment maqsadlarini belgilaydi. Tashkiliy-texnikaviy boshqaruv jismoniy tarbiya va sportda mehnat unumdorligi va ishlab chiqarish samaradorligini oshishi uchun sharoit yaratishga imkon beruvchi faoliyat turidan iboratdir. Jismoniy tarbiya va sportda ijtimoiy-iqtisodiy boshqaruvning maqsadi personal samarali mehnat qilishi uchun sharoit yaratish, ularni ijtimoiy himoya qilishning ishonchli umumdavlat tizimini shakllantirish uchun, bandlikni ta'minlash va aholini kam ta'minlangan qatlamlarini qo'llab-quvvatlashdan iboratdir.

Mamalakatimiz Prezidenti I.A. Karimov o'zining «O'zbekiston iqtisodiy islohotlarini chuqurlashtirish yo'lida» asarida «Kuchli ijtimoiy siyosat avvalo, sermahsul mehnat qilish uchun yaxshiroq rag'bat va imkoniyatlar yaratishdan, iqtisodiy yo'l tanlash va faoliyat ko'rsatish erkinligiga bo'lgan kafolatli huquqni qaror toptirishdan, aholining mehnat va ijtimoiy faolligini oshirishdan ham iboratdir», deb ta'kidlagan edi. Ushbu masalalarni amalga oshirishda jismonan va aqlan sog'lom, barkamol avlodga tayanmasdan iloj yo'q, shuning uchun yurtimizda mustaqilligimizning birinchi yillaridan boshlab jismoniy tarbiya va sportga katta e'tibor berib kelinyapti.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining asosini obyektiv iqtisodiy-ijtimoiy va boshqa qonunlarga asoslanuvchi huquqiy-ilmiylik tashkil etadi. Bu qonunlarni o'rganish va ularning aniq vaziyatlardan namoyon bo'lishini hisobga olgan holda xo'jalik

rahbarlari Respublika xalq xo'jaligini boshqarishning strategiya va taktikasini belgilaydilar.

Jamiyat hayotining barcha tomonlari demokratik yangilanishi sharoitida asosiy masala — iqtisodiy-ilmiy, texnikaviy-ijtimoiy taraqqiyotni rag'batlantirishdir. Boshqariladigan bozor bilan shaxs va jamoa manfaatlarini samarali bog'lash masalalaridan iboratdir. Nazariy va amaliy nuqtai nazardan ishlab chiqarish egalari bo'lgan mehnatkashlar manfaatlari eng muhim omil ekanligi, ishtimoiy-iqtisodiy va ilmiy-texnikaviy taraqqiyotni jadalashtiruvchi qudratli hakaratlantiruvchi kuch ekanligi shubhasizdir. Bundan boshqaruvni isloh qilishning strategik g'oyasi mehnatkash kishining obro'sini ko'tarishdan, iqtisodiyotni sog'lomlashtirishning asosi bo'lib vijdonan va mas'uliyat bilan mehnat qilishdan, ishchining mehnatdan manfaatdorligini keskin oshirish, o'z qobiliyatini to'liq sarf etish, uni jamiyatni harakatlantiruvchi kuchlarning umumiy tizimiga qo'yishdan iborat.

Jismoniy tarbiya va sportda bularga faqat personal ishlab chiqarishning haqiqiy egasi sifatida mehnat qilgan holdagina erishish mumkin, bu juda murakkab masala, chunki inson faqat ijtimoiy shaxs, ya'ni jamiyatga bog'liq va uning ta'siri ostida bo'lib qolmay, tabiiy mavjudod hamdir. Xuddi shunga bog'liq holda uning shaxsiy manfaatlarini (unga bog'liq holda xulqi, harakatlari) har doim ham ijtimoiy manfaatlar bilangina emas, balki o'z idroki manfaatlari bilan ham mos kelmaydi. Kishilar o'rtasidagi ijtimoiy va iqtisodiy munosabatlar aks etuvchi manfaatlar ular maqsadlari, mehnat intizomi faolligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi va ularning harakatlarini tartibga soladi.

Bozor munosabatlariga o'tish ishlab chiqarish va bozorning samarali o'zaro ta'sirini, davlat boshqaruvi va korxonalarining, tashkilotlarning, jumladan, sport tashkilotlarining o'z-o'zini boshqarishning mutanosib nisbatda bo'lishini ta'minlovchi takomillashgan xo'jalik mexanizmini yaratishga yo'naltirilgandir.

Davlat menejmentining maqsadi, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentining asl maqsadi — barqaror ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyoti sharoitida kuchli demokratik huquqiy davlat va fuqarolik jamiyatini qurishdan iboratdir.

Har qanday fan, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmenti fani o'z predmeti, nazariyasi va uslublariga egadir. Predmet ushbu fan nima bilan shug'ullanishi, uning qaysi sohaga tegishli ekanligini belgilaydi. Nazariya bu sohada ro'y beradigan jarayon va hodisalarning kelib chiqish, shakllanish va hayotda o'z-o'rini topish qonuniyatlarini aniqlaydi.

Izlanish usullari nazariyadan kelib chiqqan holda, jismoniy tarbiya va sportda personal ilmiy va amaliy faoliyati qanday amalga oshirishini ko'rsatib berishi, fanning shu sohasida hodisalarni umumlashtirish va o'rganishning turli vositalari va usullari tizimini ishlab chiqishi lozim.

Menejment predmeti xo'jalik yuritishning barcha darajalarida boshqarishning qonunlari (qonuniyatlari), tamoyillari va munosabatlarini o'rganishdan iborat bo'lsa, jismoniy tarbiya va sport menejmenti soha jarayonlarida mavjud barcha boshqaruv kategoriyalarni mashg'ulot va musobaqa jarayonlariga joriy etishni o'rganadi. Boshqaruv munosabatlari ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarining ajralmas qismi bo'lib, turli iqtisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, mehnat, psixologik va boshqa ko'rinishlarda bo'ladi. Boshqaruv munosabatlari rahbar qo'l ostidagi xodimlar o'rtasidagi aloqa va o'zaro ta'sirning murakkab majmuini ifodalaydi, demak, jismoniy tarbiya va sport menejmenti – bu eng avvalo, kishilarni, personalni, sportchi va trener-murabbiylarni boshqarishdir.

Iqtisodiyotni yurgizishda bevosita boshqaruv obyekti mehnat jamolari va alohida personal (xodim)lardan iboratdir. Jismoniy tarbiya va sportda faqat personalning mehnat faoliyati vositasida sport tovarlari ishlab chiqarishning hamda sport mashg'ulotlarining moddiy unsurlari, ya'ni mehnat qurollari va predmetlariga ta'sir etiladi.

Boshqaruvning eng asosiy bilish uslubi – dialektik uslub bo'lib, u menejmentga o'rganilayotgan ijtimoiy hodisalarning, jismoniy tarbiya va sport jarayonlarining mohiyatini ochishga yordam beradi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentiga quyidagi boshqa uslublar ham xos, masalan, voqe'lik hodisalarini o'rganishga aniq tarixiy yondashuv; xo'jalik mexanizmi barcha elementlarini bir vaqtning o'zida tahlil qilish va to'liq boshqaruv qarorlarini ishlab

chiqish imkonini beruvchi tarkibiy yondashuv, tarkibiy tahlil, iqtisodiy-ijtimoiy usullar va boshqalar.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining mahorati uning barcha uslublari egallash, ularni jismoniy tarbiya va sportga to'g'ri bog'lab qo'llash, har bir aniq vaziyatda boshqaruvning eng samarali variantini topish qobiliyatiga ega bo'lishdan iboratdir.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti kursining mazmunini iqtisodiyotni yurg'izishning, boshqarish tizimlari va ularni tuzishning tashkiliy shakllari, xo'jalik mexanizmi va boshqaruv uslublari, boshqaruv texnika va texnologiyasining nazariy va metodologik asoslarini o'rgangan holda ularni jismoniy tarbiya va sport tarmog'iga joriy etishni tashkil etishdan iboratdir. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti boshqaruv faoliyatining umumiy qonunlari va prinsiplari, boshqaruv tizimiga ta'sir usullarini shakllantiradi, boshqaruv apparatining aniq vaziyatlaridagi harakatlari va o'zini tutish hollarini umumlashtiradi. Jismoniy tarbiya va sportda iqtisodiy jarayonlarni boshqarishning nazariy va amaliy tomonlarini o'rganadi. Boshqaruv nazariyasi boshqaruv faoliyatining qirralarini butun bir majmua ko'rinishida, nazariy tahlil va mantiqiy uslub asosida boshqarishning asosiy qonunlari va usullarini ajratib o'rganadi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining amaliy tomonlari quyidagi aniq vazifalarni hal etishga: bozor iqtisodiyoti munosabatlari o'tishiga, foyda olishga, ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga, aholi ijtimoiy himoyasini kuchaytirishga, kishilar ma'naviy darajalarini o'stirish sharoitida jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirishga va boshqalarga qaratilgandir.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining bu amaliy qismi faqatgina boshqaruv prinsiplarining o'zini emas, balki ularni boshqaruv amaliyotida qo'llash qobiliyati, ya'ni ularning aniq ko'rinishlaridan yorqin vaziyatda foydalana olish qobiliyatini o'rganadi. Uning boshqarish nazariyasidan farqi u iqtisodiyotni, jumladan, jismoniy tarbiya va sportni boshqarish amaliyotida qonunlar, prinsiplar va uslublardan foydalanish namunalarini ishlab chiqarishdadir.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining asosiy vazifasi jamiyat rivojlanishining obyektiv qonunlari talablarini hisobga

olgan holda va iqtisodiyotni boshqarish amaliyotini umumlashtirish asosida jismoniy tarbiya va sportni samarali boshqarish uchun zarur bir maqsadga yo'naltirilgan harakatlar prinsiplarini ishlab chiqish, rivojlantirish va soha tarmog'iga tadbiq etishdan iborat.

Menejmentning jismoniy tarbiya va sportga keng tadbiq etilishi ayni muddaodir, chunki biz yuqorida keltirilgan menejmentning har bir elementlari sportchilar, murabbiylar, sport jamolari va ularning rahbarlari, turli boshqa jismoniy tarbiya va sport jamolari orasida o'z yechimini kutayotgan masalalarni hal etishda har doim, har soat va har daqiqada uchrab turishi, mavjudligi, ularni o'z vaqtida to'g'ri hal etish lozimligi hech kimda shubha tug'dirmaydi.

Shuning uchun menejment qoidalarining jismoniy tarbiya va sportga ilmiy asosda joriy etilishidan juda katta samara kutilishi aniq.

Shu borada «Rahbar» va «Menejer» tushunchalariga aniqlik kiritish ham maqsadga muvofiqdir. Boshqaruv va menejment soha, faoliyat yo'nalishlari hisoblanadi, rahbar (boshqaruvchi) va menejer esa personal lavozimlarini bildiradi.

Rahbar korxona yoki tashkilotning yuridik boshlig'i (prezident, bosh direktor, rektor, direktor va hokazo) bo'lib, u korxonaning barcha funksional yo'nalishdagi (ishlab chiqarish, texnika va texnologiya ta'minoti, iqtisod, moddiy-texnika ta'minoti, logistika, energetika, tijorat, personal (xodim) va boshqalar faoliyatiga javobgardir va ularni boshqaradi. Eng asosiysi, u moliya va uning taqsimotiga javobgar, moliyaviy harajatni boshqarib boradi, bank tizimida faqat uning imzosi inobatga olinadi. Rahbar o'z faoliyatini amalga oshirishda yozma (og'zaki) buyruq va boshqa ko'rsatmalar orqali ish yuritadi, faqatgina rahbar yuqoridagi hujjatlarga imzo chekish huquqiga ega.

Menejer esa yuqorida keltirilgan funksional yo'nalishlar faoliyatini amalga oshirishda personal (xodimlar) ishtirokini ta'minlaydi. Personal ishtiroki muhim masala bo'lib, u xodimlarning malakasi va boshqa ko'rsatkichlari (parametrlari) bo'yicha tanlash, rasmiy ishchi guruhlarini tuzish, ish bilan ta'minlash, xodimlarning tashkiliy faoliyatini to'g'ri yo'lga qo'yish, qayta o'qitish, malakasini oshirish, xizmat pog'onasida ularni yuqoriga ko'tarish, pastga tushirish yoki ishdan chetlatish kabi masalalarni o'z ichiga oladi.

Menejer moliya-bank hujjatlari, buyruqqa imzo chekish huquqiga ega emas, shuning uchun uning faoliyati korxona ishining provard samarasi uchun o'ta muhim bo'lishiga qaramay, rahbar uchun tayyorlangan tavsiya bilan cheklanadi. Menejerning har qanday tavsiyasi rahbariyat tomonidan o'rganilib, asosli axborot (informatsiya)ga tayangan holda tegishli qaror qabul qilinib, rahbar tomonidan buyruqqa imzo chekilgach, kuchga kiradi.

Jahon boshqaruv nazariyasi va amaliyotida rahbar shaxsining bilim va malakasi, ish tajribasi, tadbirkorlik xususiyatlari va boshqa xislatlariga nisbatan qanchalik yuksak talablar qo'yilgan bo'lsa, menejerlarga ham ulardan kam mas'uliyat yuklatilmagan. 1-jadvalda rahbar faoliyatidagi xususiyatlar tavsiflangan, ularning menejerlarga ham taalluqli ekanini payqash mumkin (1-jadval).

Mavjud standart va talablarga ko'ra menejer birinchidan, jismoniy va aqlan sog'lom, ikkinchidan, o'z sohasi va unga yaqin ilmlarni puxta egallagan, uchinchidan, mustaqil fikrlay oladigan, o'z fikrlarini yozma, og'zaki va boshqa ko'rinishlarda ifodalay oladigan, murakkab holatlarda to'g'ri yechimlarni topa oladigan personal (shaxs) bo'lishi lozim.

Sobiq Ittifoq tizimida markazlashgan boshqaruvning kuchli bo'lishi va boshqa siyosiy sabablarga ko'ra menejment tanqid qilib kelingan, amaliyotga joriy etilmagan va mutaxassislar tomonidan o'rganilib, rivojlantirilmagan.

Menejmentni eslash lozim bo'lgan hollarda, unga tanqidiy munosabat bildirilishi talab qilinardi, shuning uchun «Kapitalizm sistemasida ishchilarning bilagidagi kuchi va oxirgi suvini siqib olishga mo'ljallangan mexanizm» - deb tanqid qilingan.

Mustaqillik davriga kelib menejment hayotimizga jiddiy va jadal ravishda tadbiiq qilinyapti. O'zbekistondagi deyarli barcha oliy o'quv yurtlarida menejment fani o'qitilyapti, korxona-tashkilotlar shtat jadvallarida menejer lavozimalari paydo bo'lyapti. Shu o'rinda O'zbekistonda menejerlar tayyorlashga tegishli bir misolni eslash joiz deb bilamiz.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida rahbarning tutgan o'rni

Rahbarning tutgan o'rni	Tavsif	Rahbarlarning ish faoliyatidagi xususiyatlari
Rahbarning shaxslararo munosabatlarda, mehnat jamoalari, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport guruhlarida orasida tutgan o'rni		
Bosh rahbar	Simvolik ravishdagi bosh rahbar, uning mas'uliyatiga huquqiy va ijtimoiy masalalarni hal etish vazifalari kiradi. Jismoniy tarbiya va sportda komanda boshlig'i yoki trenerni ko'zda tutish mumkin.	Lavozim darajasidan kelib chiqqan harakatlarni, serimonial va tavsialar. Jismoniy tarbiya va sportda komanda boshlig'i yoki trener o'z funksional vazifasini bajaradi.
Sardor	Personalni tayyorlash, guruhlarini shakllantirish, ularni faollash va motivatsiyalashga mas'ul hisoblanadi. Jismoniy tarbiya va sportda o'yinchilarni tarbiyalash va komandalarni tuzish.	Ijrochilar ishtirokidagi deyarli barcha amaliy boshqaruv. Jismoniy tarbiya va sportda komanda a'zolarini jipslashtirish.
Bog'lovchi zveno	Tashqi aloqalar va axborot manbalari, xizmatlari bilan ta'minlaydigan va mustaqil rivojlanadigan to'r (set) hisoblanadi. Jismoniy tarbiya va sportda horijdagi hamkasblar bilan aloqa o'rnatish.	Tashqaridagi tashkilotlar va shaxslar bilan bo'ladigan yozishma va kengashlarda ishtirok etish. Jismoniy tarbiya va sportda xalqaro jamoa va federatsiyalar bilan ishida ishtirok etish.
Rahbarning axborot bilan ta'minlashdagi tutgan o'rni		
Axborotni qabul qiluvchi	Maxsus xarakterga ega bo'lgan axborotni topadi (odatda joriy davrdagi axborot), ichki va tashqi sharoitni hisobga olgan	Axborot to'plash bilan bog'liq pochta, ma'lumot bilan tanishish, hamkorlar bilan aloqa o'rnatish (nashriyot

	holda, o'z ishining manfaati uchun unumli foydalanadi. Rahbar tashkilotning miyamar-kazi hisoblanadi. Jismoniy tarbiya va sportda axborot texnologiyalarini joriy etish.	ma'lumotlari, kerak bo'lsa, safarga chiqish yo'li bilan olinadigan ma'lumotlar). Jismoniy tarbiya va sportda axborot tizimini tashkil etish.
Axborotni tarqatuvchi	Ichki va tashqi manbalardan olingan axborotlarni tashkilot a'zolariga uzatadi. Axborotlar amaliy ahamiyatga ega bo'lsada, ular qayta ishlanib, tashkilot munosabatlarini o'rganib, ularni shakllantirishga yo'naltiriladi. Jismoniy tarbiya va sportda ahborot xizmatini ta'minlaydi.	Ichki va tashqi jarayon va manbalardan ma'lumotlar yig'ish maqsadida ularga so'rovlr tarqatadi, ijrochilarga axborotlarni uzatishda verbal aloqa va munosabatlar (suhbat ma'lumotlari va yakunlari asosida umumlashtirish)dan foydalanadi.
Vakil sifatida	Tashkilotni tashqi muhit bilan bog'lash maqsadida uning rejasi, siyosati, faoliyati va ish natijalariga tegishli axborotni uzatadi. Tarmoq masalalari bo'yicha ekspert sifatida faoliyat ko'rsatadi. Jismoniy tarbiya va sport anjumanlarida tegishli vakolatni ta'minlaydi.	Kengashlarda qatnashish, aloqa vositalari orqali murojaat qilish, og'zaki chiqishlar, shu jumladan, tashqaridagi boshqa tashkilotlar va shaxslarga axborot uzatish. Jismoniy tarbiya va sport tizimlarida axborot ta'minoti.
Rahbarning qaror qabul qilishdagi tutgan o'rni		
Tadbirkor	Tashkilotning o'zining ichida va tashqarisida imkoniyatlar qidiradi, o'zgarishlar kirituvchi va takomillashtiruvchi loyihalarni ishlab chiqadi va amalga joriy etadi, boshqa loyihalarning ishlanishini nazorat qiladi.	Korxona strategiyasini vaziyat tahlilini yoki barcha faoliyatni takomillashtiradigan loyihalarni ishlashni muhkama etuvchi kengashlarda ishtirok etish. Jismoniy tarbiya va sport

	Jismoniy tarbiya va sport rivojiga yangiliklar kiritadi.	da yangi, zamonaviy loyihalarni baholaydi.
Kamchilik-larni tuzatuvchi	Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari qiyin ahvolga tushib qolganda, kutilmagan qoida buzilishlarga duch kelganda, zaruriyatga qarab, ish faoliyatida tegishli o'zgarishlar kiritishga javob beradi. Mavjud qarama-qarshiliklarni bartaraf etadi.	Kamchilik, inqiroz va muammolarni inobatga olgan holda strategik va joriy davr masalalarining muhokamasi. Jismoniy tarbiya va sportda yuzaga kelgan qarama-qarshiliklarning muntazam muhokamasi.
Zahira-larni taqsimlovchi	Barcha zahiralarini taqsimlashga mas'ul, ya'ni amalda korxonaning barcha muhim qarorlarini qabul qilish va ma'qullashdan iborat. Jismoniy tarbiya va sport jamoalarida tegishli boshqaruv qarorlarini qabul qilish.	Grafiklar tuzish, vakolatlarni aniqlash, byudjetni ta'minlash, ijrochilar ishini dasturlash bilan bog'liq bo'lgan har qanday faoliyat. Jismoniy tarbiya va sport jamoalarida menejment funksiyalarining ijrosini ta'minlash.
Muzokaralar olib boruvchi	Tashkilotning sheriklar bilan bo'ladigan barcha nu-fuzli va muhim mas'ul vakolatli vakili hisoblanadi. Jismoniy tarbiya va sport jamoalarida murabbiydan tortib, barcha vakolatlar ko'zda tutiladi.	Muzokaralarni boshqarish. Jismoniy tabiya va sport jamolaridagi barcha muzokaralarni boshqarish.

Mustaqilligimizning dastlabki yillarida, aniqrog'i 1992-yilda Toshkent davlat sharqshunoslik instituti tarkibida birinchilar qatorida professor, hozirda akademik B.M. Tursunov rahbarligida «Xalqaro menejment va marketing» kafedrası tashkil qilingan edi. Ko'pgina hamkasb, mutaxassislar ushbu tashabbusni ma'qullab, uning o'z vaqtida, zarur holatda tug'ilganini ta'kidladilar, qisman

tanqidchilar ham bo'lgandi. Mana hozirda barcha oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlarida ushbu yo'nalishda mutaxassislar tayyorlanayotganini ko'rish mumkin.

Lekin O'zbekistondagi ko'pgina korxona va tashkilotlarda menejment masalalari hali to'liq yo'lga qo'yilmaganligi, shtat jadvallariga menejer lavozimlari kiritilmaganligi tufayli, an'anaviy ravishda vazifani idora rahbarlari yoki xodimlar boshqarmasi (bo'limi) boshliqlari o'z zimmlarida bajarib kelyaptilar. Hozir shunday zamon keldiki, korxonalar, tashkilotlar, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari faoliyatlarini menejmentsiz tasavvur qilish qiyin, kuchli raqobat sharoitida g'alaba qozonish, muvaffaqiyatlarga erishish uchun joylarda faqatgina menejerlarning ilmiy asoslangan tavsiyalari asosida ish yuritish talab qilinadi.

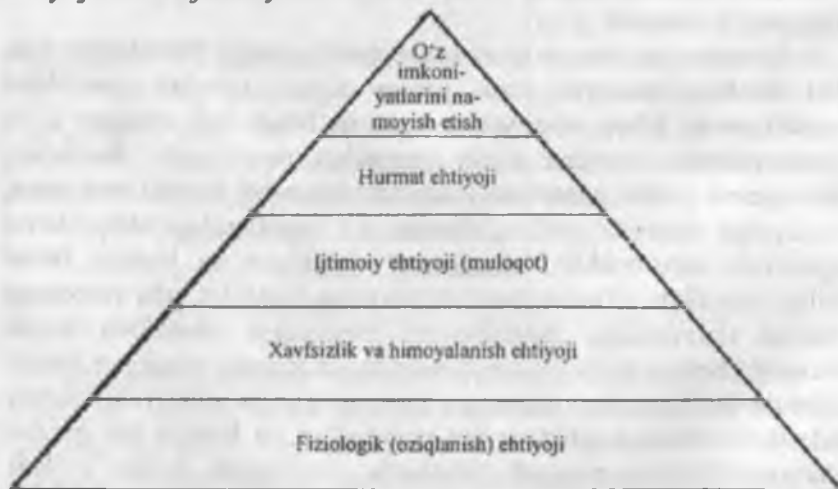
Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ham rahbar va menejerlar tomonidan masalalarining to'g'ri hal etilishi katta ahamiyat kasb etadi. Hozirda, haqiqatdan ham ko'pgina jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining rahbarlari bir vaqtning o'zida ham boshqaruvchi, ham menejer vazifalarini bajarib kelyaptilar. Shu bilan bir qatorda ba'zi trenerlar, komanda boshliqlarining muovunlari, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari xodimlar boshqarmasi (bo'limi) boshliqlarining faoliyatlarini menejerlar faoliyati bilan taqqoslash mumkin.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti qanday masalalarni qila hal olishini tasavvur etish uchun taniqli olimlar tomonidan yaratilgan va jahon amaliyotida keng qo'llanib kelinayotgan ba'zi nazariyalarga murojaat qilish maqsadga muvofiqdir. Jumladan, menejment nuqtai nazaridan insonlarni biron-bir foydali mehnatga, faoliyatga undovchi omil – ularning o'z hayotlaridagi ehtiyojlarini qondirish zaruriyatidir. Menejment iqtisodiyot va boshqa fanlar bilan birgalikda «Tabiat, jamiyat, korxona, tashkilot, oila va boshqa barcha tizimlardagi zahiralarning cheklangan sharoitida insonlarning cheksiz ehtiyojlarini qondirish»ga xizmat qiladigan fandır. Haqiqatdan ham, hayotimizning farovonligini ta'minlovchi moddiy boylikmi, tabiiy boyliklari, pul mablag'lari va boshqa har qanday zahiralalar barcha mavjud tizimlarda cheklangan holda bo'ladi. Demak, menejmentning eng asosiy vazifalarini umumlashtiradigan bo'lsak, u jismoniy tarbiya va sport tizimlarida sarflanayotgan

xarajat (resurs)larni (cheklangan zahiralalar sharoitida) minimal-lashtirish va erishish lozim bo'lgan natija – yutuqlarni (cheksiz ehtiyojlarga intilish sharoitida) maksimallashtirishdan iborat bo'ladi.

Insonlarning o'z hayotlari davomida qondirishlari lozim bo'lgan yoki qondirishga intilayotgan ehtiyojlari shu darajada cheksizki, ularni sanab tagiga yetib bo'lmaydi.

Amerikalik olim Abraxam Maslou, boshqa olimlar tomonidan yaratilgan inson ehtiyojlarini aks ettiruvchi ko'pgina modellarni inkor etmagan holda, o'zining «Inson ehtiyojlarini ierarxik model»ini tavsiya etgan. Ushbu modelning xususiyatlari shundan iboratki, u birinchidan, juda oddiy, ikkinchidan, insonlarning cheksiz hisoblangan ehtiyojlarini besh guruhlariga bo'lib, zaruriyatlik darajasiga qarab, ierarxik pog'onalarga joylashtirilgan. Ehtiyojlarning joylanish tartibi pastdan yuqoriga yo'naltirilgan bo'lib, hayot uchun eng zaruri pastdan birinchi pog'onalardan boshlab joylashtirilgan. Birinchi rasmga e'tibor qiladigan bo'lsak, pastdagi eng birinchi va ikkinchi pog'onalarga oziqlanish va himoyalaniish ehtiyojlari joylashtirilagan, ushbu ikki ehtiyoj insonlarning fiziologik-moddiy ehtiyojlari hisoblanadi. Uchinchi, to'rtinchi va beshinchi pog'onalardagi muloqot, hurmat va o'z imkoniyatlarini namoyish qilish ehtiyojlari esa ijtimoiy hisoblanadi.



1-rasm. A.Maslouning inson ehtiyojlari ierarxiyasi (pog'onalari) modeli

Inson hayotida o'z ehtiyojarini qondirish uchun u biron-bir foydali mehnat faoliyati bilan shug'ullanishi zarur, aks holda u boqimandachilik ahvoriga tushib qolib, doimo shu kayfiyatda bo'ladi va boshqalar hisobiga o'z ehtiyojlarini qondirishga harakat qiladi, natijada jamoa, jamiyat a'zolari orasida nosog'lom muhit yuzaga keladi. Jismoniy tarbiya va sport sohalarida ham foydali mehnatni inkor qilib yoki o'z ustida yetarli darajada ishlamasdan, boqimandachilik kayfiyatida bo'lib, boshqalar hisobiga yutuqlarga erishishni maqsad qilib qo'ygan shaxslar uchraganda qanday ko'ngilsiz oqibatlar yuzaga kelishi barchaga ayondir.

A.Maslou ehtiyojlar modelining jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlarida qanchalik ahamiyatli ekanini tasavvur qilish qiyin emas. Darhaqiqat jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilar birinchi navbatda o'zlarining oziqlanish ehtiyojlarini me'yor darajasida qondirgan bo'lishlari shart.

Ikkinchi bosqichda ularning himoyalaniish ehtiyojlarini qondirilishi deganda o'zlariga, jismoniy tarbiya va sport turiga mos libos (forma)lar, tegishli inshoot va inventarlar, boshqa shart-sharoitlarni yaratib, ularga bo'lgan ehtiyojni to'liq qondirilganligini tushunamiz.

Uchinchi bosqichdagi muloqot ehtiyojini qondirilishi deganda ularning sheriklar, guruh (komanda) a'zolari, trener (rahbar), jismoniy tarbiya va sport turlari bo'yicha axborot (informatsiya) bilan ta'minlanganlik va ulardan samarali foydalanishni tushinamiz.

To'rtinchi bosqichdagi hurmat ehtiyojini qondirish uchun har bir jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchi o'zining ustida jiddiy ishlashi, trener ko'rsatmalarini aniq va to'liq, kerak bo'lsa ortig'i bilan bajarish lozim bo'ladi, xullas o'z mashg'ulotlariga ijodiy yondoshgan holda ko'p mehnat qilishga to'g'ri keladi.

Beshinchi bosqich, ya'ni o'z imkoniyatlarini namoyish etish ehtiyoji jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilar uchun alohida ahamiyat kasb etadi. Oddiy fuqarolik hayotida o'zlarining faqatgina birinchi va ikkinchi bosqichdagi ehtiyojlarini qondirish bilan chegaralangan holda, uchinchi, to'rtinchi va beshinchi bosqichdagi ehtiyojlarini asosli ravishda to'liq qondirishni kam o'ylaydigan insonlarni talaygina uchratish mumkin. Lekin, jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilarning barchasi o'z sohalarini

Jismoniy tarbiya va sport boshqaruvida – *kirishuvchanlik va qaror qabul qilish.*

Jismoniy tarbiya va sportda – *boshqarish funksiyalari.*

Jismoniy tarbiya va sportda – *xodimlarni boshqarish.*

Jismoniy tarbiya va sportda – *Ishlab chiqarishni boshqarish.*

Jismoniy tarbiya va sportda – *samaradorlikni boshqarish.*

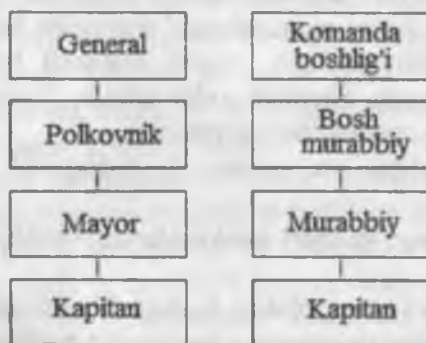
Jismoniy tarbiya va sportda – *o'z-o'zini boshqarish.*

Jismoniy tarbiya va sportda – *hududiy boshqarish va hokazolar.*

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti fanining mazmuni boshqaruv tizimi va boshqaruv obyekt va subyekti orasidagi o'zaro munosabat bo'lib, uning asosiy vazifasi kitobxonlarga boshqaruvning zamonaviy usullarini rahbarlik san'ati sirlarini o'rgatishdan iborat.

Yurtimizda faoliyat ko'rsatayotgan ko'plab jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining boshqarish tizimlarini takomillashtirish yuzasidan tadbirlar ishlab chiqarish menejerlar zimmasida bo'ladi.

Boshqaruv tizimi to'g'risida gap ketganda, birinchi o'rinda har doim obyekt va subyekt haqida fikr yuritish maqsadga muvofiq bo'ladi. Shuning uchun jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari boshqarish tizimining obyekt va subyekt elementlariga alohida e'tibor berishni maqsadga muvofiq deb bilamiz, o'z navbatida obyekt-subyektlarning o'zaro bog'lanishi boshqaruv pog'onalarini shakllantiradi:



2-rasm. Menejmentda boshqaruv pog'analari

Obyekt tushunchasi boshqaruv tizimining har bir bosqichida uchraydigan, ierarxik pog'anasining pastki qismini tashkil etuvchi boshqariladigan elementni bildiradi. U mikro voqelikdan, personal (shaxs) va uning faoliyatidan tortib, to makro voqelik, moddiy dunyo, jamiyat darajasigacha bo'lgan ma'noni o'z chichiga oladi.

Boshqarish faoliyatini bajaruvchi idoralar va ularning rahbarlari menejmentning subyekti, ya'ni boshqaruvchilar bo'lib hisoblanadi. Menejment subyektlari ham boshqaruv tizimining har bir pog'anasida mavjud bo'lib, ular har doim obyektning tepasida bo'ladi, ya'ni o'ziga tegishli obyektga boshqaruv ta'sirini o'tkazib keladi.

Shunday qilib, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida har qanday hodisa yoki jarayon negizi boshqariladigan obyekt va boshqariladigan subyekt tizimlarida tashkil topadi. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti fani boshqarish to'g'risidagi nazariy va amaliy bilimlar majmuidir. Shu nuqtai nazardan obyekt va sub'ektlarni quyidagicha tavsiflash mumkin.

3-jadval

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida menejment obyektlari va subyektlarining tavsifi

T/r	Menejment	
	Obyekt (boshqariluvchi)	Subyekt (rahbarlik)
1.	I. Makro darajada	
	Mamlakat (Respublika)	Qonun chiqaruvchi hokimiyat (Oliy majlis). Ijro etuvchi hokimiyat (O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi) O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi, O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi.
2.	Viloyat	QQR Joqarg'i Kengesi va viloyat deputatlari. QQR Vazirlar Kengashi, viloyatlar hokimiyatlari. QQR, viloyatlar jismoniy tarbiya va sport

3.		tashkilotlarining filiallari. Tuman (shahar)lar hokimliklari, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining filiallari. Tuman (shahar)lar jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining filiallari.
II. Megodaraajada		
4.	Konsern	Sport qo'mitalari va ularning raislari.
5.	Sektor (tarmoq)	Vazirliklar va vazirlar (O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi, O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi).
III. Mikrodaajarada		
6.	Sport tovarlari ishlab chiqaruvchi korxona	Jamoa kengashi va raislar, prezident (jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida menejment subyektlarining rahbarlari).
7.	Personal (xodimlar)	Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida menejment subyektlarining personali
8.	Ishlab chiqarish	(rahbarlari).
9.	Samaradorlik	Jismoniy tarbiya va sport korxona (firma) rahbarlari bo'lim boshliqlari.
10.	O'z-o'zini boshqarish	Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida menejment subyektlari (rahbarlari)ning faoliyati samaradorligi.
	Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari xodimlarini bilim darajalarini ta'minlash.	Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida menejment subyektlarining rahbarlari (fuqarolar yig'ini, rais (oqsoqol)lar). Jismoniy tarbiya va sport oliy o'quv yurtlari. Jismoniy tarbiya va sport kollejlari. Jismoniy tarbiya va sport maxsus maktablari.

Shuni eslatib o'tish joizki, obyekt bilan subyekt har qanday boshqaruv tizimida juftlikni tashkil etadi, yana muhimi shundaki juftliklarning har bir vaqtning o'zida ham obyekt, ham subyekt vazifasini o'tashi mumkin. Masalan, O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya institutining boshqaruv tizmi misolida quyidagilarni kuzatish mumkin:

Institut kafedra mudirlari fakultet dekanlariga nisbatan obyekt hisoblanadi va fakultet dekanlari subyekt vazifasini bajaradilar, o'z navbatida fakultet dekanlari prorektorlarga nisbatan obyekt hisoblanadilar va prorektorlar subyekt vazifasini o'taydilar. Ushbu yo'nalishda yuqoriga ko'tariladigan bo'lsak, prorektorlar rektorga nisbatan obyekt roliga o'tadilar va rektor prorektorlarga va tizimdagi boshqa bo'g'in rahbarlariga nisbatan subyekt darajasida ish olib boradi. Institut rasmiy ravishda yuridik shaxs bo'lishiga qaramasdan, uning rektori subyektligicha qolavermaydi, chunki uning ustidan ham rahbarlik qiluvchi subyektlar (O'zbekiston Respublikasi Madaniyat va sport ishlari vazirligi, O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligi, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Maxkamasi va boshqalar) hisobiga u obyektga aylanadi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruv nazariyasi va amaliyoti ijtimoiy, iqtisodiy, sotsial, huquqiy, kibernetika, meditsina, psixologiya, yuridik va boshqa fanlar bilan aloqada bo'lib, jismoniy tarbiya va sport yo'nalishlaridagi alohida xususiyatlarni inobatga olgan holda rahbarlikni tashkil etadi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruvning sir-asrorlarini ilmiy asosda o'rganish, tahlil qilish maqsadida turli uslublardan foydalaniladi (4-jadval).

Menejment, dastavval iqtisodiyot fanining barcha yo'nalishlari, jumladan, iqtisodiy nazariya bilan yaqindan bog'liqdir.

U iqtisodiy qonunlarni bilib olishga va ularga mos ravishda boshqarish jarayonida iqtisodiy usullarni qo'llab, har bir xodimga ta'sir ko'rsatishga asoslanadi. Menejment makroiqtisodiyot, mikroiqtisodiyot, statistika, istiqbolni belgilash, mehnat iqtisodiyoti kabi fanlarga tayangan holda ish yuritadi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti birinchi navbatda yuridik fanlar va huquqshunoslikka asoslangan holda ish yuritadi. Masalan, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A. Karimov tomonidan ilgari surilgan iqtisodiyotni boshqarishni isloh etishning beshta prinsipi ushbu jarayonning huquqiy asosini tashkil etadi. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti bilan yuridik fanlar orasidagi bog'liqlik, yuridik fanlarning boshqaruv faoliyatida qanday doirada ishtirok etishi, huquqiy normalar (me'yorlar)ni qanday qo'llash ish jarayonida

boshqaruv organlari, rahbarlari va ayrim kishilarning me'yoriy hujjatlardan, qonunlardan foydalanishini belgilab beradi.

4-jadval

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti tahlil usullari

T/r	Tahlil usullari	Mazmuni
1.	Jismoniy tarbiya va sportga sistemali yondashuv	Jismoniy tarbiya va sportda boshqariluvchi obyekt yaxlit tizim olib qaraladi. Bu yondashuv turlicha bo'lishi mumkin: Jismoniy tarbiya va sportga sistemali-kompleks yondashuv. Jismoniy tarbiya va sportga sistemali-funksional yondashuv. Jismoniy tarbiya va sportga sistemali-tarkibiy yondashuv. Jismoniy tarbiya va sportga sistemali-kommunikatsion yondashuv.
2.	Jismoniy tarbiya va sportga kompleks yondashuv	Jismoniy tarbiya va sportga boshqariluvchi obyekt boshqa obyektlar bilan o'zaro bog'lanishda va aloqadorlikda qaraladi.
3.	Jismoniy tarbiya va sportga tarkibiy yondashuv	Jismoniy tarbiya va sportga boshqariluvchi obyekt tarkibiy qismlarga bo'lib o'rganiladi.
4.	Jismoniy tarbiya va sportga vaziyat (situatsiya)li yondashuv	Jismoniy tarbiya va sportga boshqariluvchi obyektning konkret sharoitdagi ichki va tashqi vaziyatiga qarab boshqarishning ma'qul uslubi qo'laniladi.
5.	Jismoniy tarbiya va sportda integratsion yondashuv	Jismoniy tarbiya va sportga boshqariluvchi obyekt yuqoridagi uslublar (vaziyatli, kompleks, tarkibiy yondashuvlar)ni birgalikda qo'llash yordamida boshqariladi.
6.	Jismoniy tarbiya va sportda model-lashtirish usullari	Jismoniy tarbiya va sportda boshqariluvchi obyektning boshqarish bo'yicha turli sxema, grafik va chizmalar, iqtisodiy-matematik modellar, eskizlar (xomaki materiallar) tayyorlanadi.

7.	Jismoniy tarbiya va sportga model-lashtirish usuli	Jismoniy tarbiya va sportda optimal qaror qabul qilish maqsadida iqtisodiy-matematik uslublar va personal (shaxsiy) elektron hisoblash mashinalarini (SHEXM) keng miqyosda qo'llash.
8.	Jismoniy tarbiya va sportda kuza-tish usuli	Jismoniy tarbiya va sportda boshqariluvchi obyekt to'g'risidagi ma'lumotlarni rejali, ilmiy, uyush-tirilgan asosda to'plash va nazorat qilish usuli.
9.	Jismoniy tarbiya va sportda eksperi-ment (tajriba) usuli	Jismoniy tarbiya va sportga boshqarish jarayonida boshqariluvchi obyektga nisba-tan namunaviy tajribadan o'tgan usullarni qo'llash.
10.	Jismoniy tarbiya va sportda ijtimoiy-kuzatuv usuli	Jismoniy tarbiya va sportda boshqarish maqsadida turli anketali so'rovlar, suh-batlar, testlar, infratuzilmaviy tahlillarni o'tkazish.

Mamlakatimizda chuqur o'zgarishlar, siyosiy va ijtimoiy-iqtisodiy hayotning barcha tomonlarini izchil isloh etish va liberal-lashtirish, jamiyatimizni demokratik yangilash va modernizatsiya qilish jarayonlari jadal sur'atlar bilan rivojlanib bormoqda. Bunda kuchli fuqarolik jamiyatini shakllantirish yo'lida belgilab olingan va izchil ravishda amalga oshirilayotgan ulkan vazifalar mustahkam zamin yaratmoqda.

Iqisodiyotning izchil va barqaror rivojlanishini ta'minlashda kelgusi davr uchun puxta va har tomonlama asoslangan chora-tadbirlar, muhim vazifa va yo'nalishlar, turli darajalardagi iqtisodiy taraqqiyot dasturlarining ishlab chiqilishi va aniq belgilab olinishi muvaffaqiyat garovi hisoblanadi. Ayni paytda, bosib o'tilgan yo'l – oldingi davrdagi erishilgan yutuq va natijalarni tanqidiy baholash orqali tegishli xulosalar chiqarish, ular asosida ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish dasturlarini yanada takomillashtirib borish ham muhim prinsiplial ahamiyat kasb etadi.

Prezidentimizning ushbu ma'ruzasida belgilab berilgan O'zbekiston iqtisodiy rivojlanishning yuqori va barqaror sur'atlarini,

samaradorligini hamda makroiqtisodiy muvozanatni ta'minlash, bank-moliya tizimining barqarorligini oshirish, strategik ahamiyatga molik loyihalarni amalga oshirish uchun faol investitsiya siyosatini olib borish, xalqimizning hayot darajasi va farovonligini yanada oshirish borasidagi vazifalarni to'liq va samarali amalga oshirish eng avvalo, jamiyatimiz a'zolari tomonidan ularning mazmun-mohiyatini teran va chuqur anglab yetilishini taqozo etadi. Ayniqsa, 2010-yilni «Barkamol avlod yili» deb nomlanishi hamda bu boradagi maxsus Davlat dasturining ishlab chiqilishi yoshlarning jismoniy va ma'naviy sog'lom o'sishi, ularning eng zamonaviy intellektual bilimlarga ega bo'lgan, uyg'un rivojlangan insonlar bo'lib yetishishi yo'lida barchamizdan aniq maqsadga yo'naltirilgan sa'y-harakatlar talab etadi.

«Jismoniy tarbiya va sport menejmenti» fanini o'qitishdan maqsad talabalarda O'zbekiston jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ish yuritishda zarur bo'ladigan ijtimoiy boshqaruvning nazariy asoslarini egallash, bozor iqtisodiyoti sharoitiga mos keladigan menejmentning amaliy ko'nikmalarini hosil qilish, xo'jalik mexanizmini takomillashtirish, moliyaviy, moddiy, mehnat zahiralardan unumli foydalanishda asosli qarorlar qabul qila olishdan iborat. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari o'z oldilariga qo'ygan ommaviy jismoniy tarbiya, sog'lomlashtirishni rivojlantirish va sportda yuksak natijalarga erishishda faqatgina asosli boshqaruv qarorlarigina umumiy va aniq maqsadlarga muvaffaqiyatli erishish imkonini yarata oladi.

«Jismoniy tarbiya va sport menejmenti» fani o'zining rivojida falsafa, boshqaruv nazariyasi va amaliyoti, kibernetika, psixologiya, shifokorlik, politologiya, marketing, iqtisodiyot, iqtisodiyot nazariyasi, iqtisodiyot ta'limi tarixi, ekonometriya, iqtisodiy-matematik modellar va usullar, matematika, operatsiyalar tahlili va boshqa fanlarga asoslanadi.

Jismoniy tarbiya va sport sohasiga menejerlar tayyorlashda eng avval bitiruvchilar qanday sifat belgilarini o'zlarida mujassamlashtirgan bo'lishlari lozim degan savolni hal etishga to'g'ri keladi. Shundan kelib chiqqan holda menejment mutaxassisligini bitiruvchilar birinchi navbatda jismonan va aqlan sog'lom bo'lishlari, menejment va uning yaqinidagi boshqa fanlarni yaxshi o'zlashtirgan

bo'lishlari hamda mustaqil fikrlay oladigan va o'z fikrlarini erkin holda, har xil ko'rinish (yozma, og'zaki va boshqa)larda ifodalay oladigan bo'lishlari shart. Ayniqsa, mustaqillik, ijodiy va mantiqiy fikrlash, oqillik, sezgirlikni rivojlangan bo'lishi kabi sifatlar menejer xususiyatlarining ajralmas qismi bo'lishi lozim.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida talabalarni quyidagi masalalarni hal etishga o'rgatish ko'zda tutiladi:

1. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida zamonaviy nazariy bilimlar asosini shakllantirish va ularni rahbarning amaliy faoliyatida qo'llay olish.

2. Talabalarni sport tashkilotlaridagi moliya menejmenti, jismoniy tarbiya sohasidagi tadbirkorlik va biznes asoslarining asosiy xususiyatlari bilan tanishtirish.

3. Sport menejmentining nazariyasi va amaliyotidagi asosiy qoidalarni o'zlashtirish, bozor sharoitida jismoniy tarbiya sohasi haqida ijobiy tasavvurni shakllantirish.

4. Sport tashkilotlaridagi insonlar o'rtasida psixologik muhit va o'zaro munosabatlarni yaxshilash usullariga talabalarni o'rgatish va jismoniy tarbiya sohasidagi boshqaruvning asosiy aspektlari bilan tanishtirish.

Sport menejerining vazifasi personalning muhim sifat ko'rsatkichlari haqida tasavvurga ega bo'lish, ulardan jismoniy tarbiya va sport rivoji uchun unumli foydalanishdan iboratdir.

Ma'lumki, biror ashyo (zahira yoki tovar) qancha kamyob bo'lsa, uning narxi shuncha baland bo'ladi va binobarin, uni sotib olmoqchi bo'lganlar shuncha kam bo'ladi. Iqtisodchilar buni narxning cheklovchilik samarasi deb ataydilar.

Naf – bu mahsulot (xizmat)ning iste'molchilarga qanchalik ijobiy natija keltirishidir. Xaridor xarid qobilyati doirasida eng nafli molni tanlashga intiladi. Shundagina u qoniqadi. Ammo tovarning nafililigi qancha yuqori bo'lsa, uning narxi ham shuncha baland bo'ladi. Bu esa, o'z navbatida, xaridorning sotib olish qobilyatini pasaytiradi.

Xarajat – bu mahsulotni ishlab chiqarish (xizmat ko'rsatish) va uni sotish hamda ish haqi to'lashga sarflanadigan mablag'lar yig'indisidir. Xarajat tarkibiga quyidagilar kiradi:

1. mahsulot (xizmat) yoki sport tashkilotlarida ma'muriy xarajatlar;

2. jismoniy tarbiya va sport korxonalarida ijara va foiz to'lovlari;

3. jismoniy tarbiya va sport korxonalaridagi personalning ish haqi;

4. jismoniy tarbiya va sport tashkilotlaridan olinadigan barcha soliqlar.

Bozor iqtisodiyotida jismoniy tarbiya va sport korxonalari ishlab chiqargan tovarlarni tanlash qoidasi yanada jiddiylashadi. Zero, jismoniy tarbiya va sport korxonalari ishlab chiqargan tovarlar turlarini to'g'ri tanlanib, ulardan samarali foydalandagina xarajatlar o'z qiymatini qoplab, yuqori foyda keltirishi mumkin.

Narxning oshishi ishlab chiqaruvchilar safining kengayishiga, narxning tushishi esa ishlab chiqaruvchilar safining kamayishiga, ularning bir qismini bozordan bezdirishga olib keladi. Iqtisodchilar bunday ta'sirni narxning ishlab chiqarishiga turtki vazifasi deb ataydilar.

Foydaga ta'sir etuvchi bu uch unsurning mohiyatini anglagan boshqaruvchigina tanlovni to'g'ri amalga oshirishi va oqil qarorni qabul qila olishi mumkin.

Boshqarish san'ati va mahorati, ya'ni menejment, shundagina namoyon bo'lishi, pirovardda esa yuqori foyda olishga erishilishi mumkin.

Takrorlash uchun savollar:

1. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining mashg'ulotlarini tashkil etishdagi o'rni.

2. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti o'rganadigan masalalar turlari.

3. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti va boshqaruvda umumiylik.

4. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining vazifalari.

5. Jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlarini foydali mehnat asosida tashkil etishda menejment imkoniyatlari.

6. Insonlarni moddiy rag'batlantirish orqali muvafaqqiyatlarga erishtirish.

7. Menejment xarajat talab qilmaydigan ijtimoiy-psixologik, vakolat va mas'uliyatni uzatish, huquqiy usullar va ko'pgina motivatsion jaroyonmi?

8. Sportda katta yutuqlarga erishishda menejmentning yangi, zamonaviy usullari qanday?

9. Insonlarni, jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilarni intensiv harakatga, foydali mehnatga qanday jalb etish mumkin?

10. Insonni o'z ichidan intilishga uyg'otish, unda kelajakka umid tuyg'ularini shakllantirish va ishonch hosil qilish.

11. Fanni o'qitishdan maqsad sport tashkilotlarida uchraydigan boshqarish muammolariga amaliy tashkilotchilikni shakllantirish.

12. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining sport mashg'ulotlariga aloqasi nimada?

13. Sport mashg'ulotlarini tashkil etishda motivatsion modellarni qo'llasa bo'ladimi?

14. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti qanday masalalarni o'rganadi?

15. Jismoniy tarbiya va sport boshqaruvini ishlab chiqarish boshqaruviga aloqasi bormi?

16. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti va boshqaruvda umumiylikni tushuntirib beraolasizmi?

17. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining vazifalari nimalardan iborat?

1.3. Menejment nazariyasining eramizgacha bo'lgan davrdagi evolyutsiyasi va JKMFning rivojidagi o'rni

Reja:

Menejment haqiqatdan ham qadimiy fan.

Menejmentning qadim zamonlardagi va hozirgi zamon funksiyalari.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining qadimiyligi.

Eramizdan oldingi 1660-yildagi misrliklarning menejment sohasidagi fikrlari.

Menejment faoliyatida boshqaruvni markazlashtirish.

Menejment faoliyatida boshqaruvini tashkillash.

Hozirgi zamon jismoniy tarbiya va sport menejmentida markazlashtirilgan boshqaruv.

Hozirgi zamon jismoniy tarbiya va sport menejmentida demokratlashtirilgan boshqaruv.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida o'ta dolzarb muammolar.

Eramizdan oldingi 1100-yildagi xitoyliklarning menejment sohasidagi ta'limotlari.

Menejment faoliyatini rejalashtirish.

Menejment faoliyatini tashkillash.

Menejmentda jamoa faoliyatiga rahbarlik.

Menejmentda ish natijasini nazorat qilish.

Nazorat tushunchasining menejment funksiyalari qatoridagi o'ri.

Eramizdan oldingi 400-yilda Gretsiyada Sokratning boshqaruvdagi universallik taklifi.

Menejmentda funksional vazifalar.

Menejment boshqaruvida funksiyalarning shakllanishi.

Menejment boshqaruvida kategoriyalarning shakllanishi.

Menejment boshqaruvida usullarning shakllanishi.

Menejment boshqaruvida prinsiplarning shakllanishi.

Menejment boshqaruvida funksionallikning shakllanishi.

Tayanch iboralar:

Menejment funksiyalari. Rejalashtirish, Tashkillash. Nazorat. Motivatsiya. Boshqaruvni markazlashtirish. Rahbarlik. Funksional vazifalar. Universallik. Boshqaruvchanlik. Fors-major.

Boshqarish nazariyasining dastlabki kurtaklari qadim zamonlarga borib taqalib, Yu.Sezar, A.Makedonskiy, Turkistonda esa o'rta asr davrida Amir Temur hukmronligi vaqtidan boshlab shakllana boshlagan. Dastlabki paytlarda u oddiy bo'lib, asosan harbiy tavsifga ega edi.

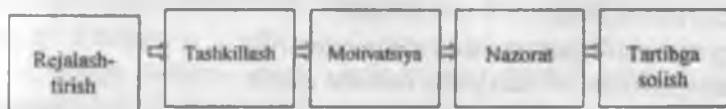
1. Eramizdan oldingi 4000-yilda misrliklar menejment boshqaruvining uchta funksiyasini tan olishgan:

- menejmentda personal faoliyatini rejalashtirish;
- menejmentda personal faoliyatini tashkillash;
- menejmentda personal ish natijasini nazorat qilish.



**3-rasm. Menejmentning qadim zamondagi funksiyalari
(eramizdan avvalgi 4000-yildan 1927-yilgacha)**

Ko'rinib turibdiki, menejment haqiqatdan ham qadimiy fan hisoblanadi, birgina uning qadim zamonlardagi va hozirgi zamon funksiyalariga nazar tashlaydigan bo'lsak, olti ming yilga yaqin davr ichida menejment funksiyalariga birorta o'zgarish kiritilmagan. Faqatgina yigirmanchi asrga kelib ular qatoriga mehnatni «motivatsiyalash» va ish rejasini «tartibga solish» funksiyalari kiritildi.



**4-rasm. Menejmentning hozirgi zamon funksiyalari
(1927-yildan hozirgi kungacha)**

Ushbu holat hozirgi kunda jadal sur'atlar bilan rivojlanib kelayotgan jismoniy tarbiya va sport menejmentiga ham bevosita taalluqlidir, chunki har qanday jismoniy tarbiya va sport tashkilotini oladigan bo'lsak, uning ishini rejalashtirish, tashkillash, motivatsiyalash, nazorat qilish va uchrab turadigan o'zgarish (kamchilik)larni tartibga solish orqali o'ylagan natijalarga erishish mumkin.

2. Eramizdan oldingi 1660-yilda misrliklar menejment sohasida yana quyidagi yangi o'zgarishlarni tan olishgan:

- menejment faoliyatida boshqaruvini markazlashtirish;
- menejment faoliyatida boshqaruvini tashkillash.

Ushbu tushunchalardan shuni ko'rish mumkinki, birinchidan, menejment masalalari bevosita boshqaruv orqali amalga oshirilyapti, ikkinchidan, boshqaruvda «markazlashtirish» va

«tashkillash» masalalari ko'ndalang qilib qo'yilyapti. Hozirgi zamon jismoniy tarbiya va sport menejmentida ham ushbu masalalarni hal etib borish dolzarb vazifalardan hisoblanadi. Hayot tajribasi shuni ko'rsatadiki, boshqaruvda haddan tashqari markazlashtirishga intilish ma'lum yutuqlarni ta'minlaydi. Masalan, topshiriqlar tez va aniq bajariladi. Lekin, markazlashtirilgan boshqaruvda tashabbus, ijodiy faoliyat, mahalliy sharoitga qarab ish yuritish masalalarida yutqaziladi.

Hozirgi zamon jismoniy tarbiya va sport menejmentida markazlashtirilgan boshqaruv bilan demokratlashtirilgan boshqaruvni birligini ta'minlagan holda ish yuritish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Ushbu masala umuman menejmentda, xususan jismoniy tarbiya va sport menejmentida ham o'ta dolzarb muam-molardan hisoblanadi, shuning uchun ular haqida quyida batafsil to'xtalamiz.

3. Eramizdan oldingi 1100-yilga kelib, xitoyliklar ham menejment sohasida quyidagilarni tan olishgan:

- menejment faoliyatini rejalashtirish;
- menejment faoliyatini tashkillash;
- menejmentda jamoa faoliyatiga rahbarlik;
- menejmentda ish natijasini nazorat qilish.

Ushbu holat shuni ko'rsatadiki, birinchidan, menejment sohasidagi shakllanib kelayotgan tushunchalarni boshqa davlat (Xitoy) vakillari ham tan ola boshladilar, ikkinchidan, menejment funksiyalari tarkibiga «rahbarlik» va «nazorat» tushunchalarini kiritishga harakat qilindi. Lekin «rahbarlik» tushunchasi menejment funksiyalari qatoridan o'rin olmagan bo'lsa ham, alohida menejment kategoriyasi sifatida mustahkam o'rin egallab, rivojlana boshladi. «Nazorat» tushunchasi esa menejment funksiyalari qatoridan yuqorida aytganimizdek, hozirgi zamonga kelib o'z o'rnini egalladi.

Hozirgi zamon jismoniy tarbiya va sport menejmentini «rahbarlik» tushunchasi «nazorat» funksiyasisiz tasavvur qilib bo'lmaydi, chunki har qanday faoliyatda rahbariyat tomonidan yuqoridan pastga tushirilgan vazifalarni bajara olish natijalari qayta aloqa vositalari orqali pastdan yuqoriga hisobot ko'rinishida uzatilib turilishi shart.

4. Eramizdan oldingi 400-yilda Gretsiyada Sokrat boshqaruvida universallikni, ya'ni rahbar bir necha xil funksional vazifa (ish)larni bajara olishi lozimligini taklif qilgan.

Ushbu takliflar ishlab chiqarish munosabatlarining o'sha davrdagi rivojidan kelib chiqqan bo'lib, korxonalarni boshqarishda undagi mavjud funksional vazifalar to'liq ta'minlanishini taqozo etardi. Hali boshqaruv tizimlari yetarli darajada shakllangan va rivojlanmagan holatda har bir funksional vazifani amalga oshirish rahbardan katta mahorat talab qilardi, bu esa unga albatta yangi katta mas'uliyatlarini yuklay boshladi. Menejmentdagi universallik bir tomondan, funksional vazifalarni to'liq ta'minlashga imkon yaratgan bo'lsa, ikkinchi tomondan, boshqaruv tizimlarida ham umumiylikni targ'ib qila boshladi. Ushbu nazariya asosida mutaxassislar tomonidan korxonalarning tarmoqlarga mansubligini hisobga olgan holda universal tizimlar taklif qilina boshlandi va ular menejmentda samarali ish yuritish imkonini yaratdi.

Universal boshqaruv tizimlari ayniqsa, sobiq ittifoq davrida ma'muriy-buyruqbozchilik usullaridan keng foydalanishda juda ham qo'l kelgan.

Hozirgi zamon bozor iqtisodiyoti borgan sari ma'muriy-buyruqbozchilik usullaridan uzoqlashib boryapmiz, mulkchilikning barcha turlarini joriy qilgan holda korxonalarning turlari ko'payib boryapti va demokratik prinsiplarga asoslangan yangidan-yangi zamonaviy boshqaruv tizimlaridan foydalanish qo'l kelyapti. Shuning uchun, hozirgi zamon menejmentida Sokratning boshqaruvdagi «universallik» usullari ma'lum darajada o'z dolzarbligini yo'qotib boryapti deyish ham mumkin, lekin hayotimiz uchun juda zarur bo'lgan harbiy, tashqi-ichki mudofaa, fors-major holatlari kabi sharoitlarda qo'llanib kelinayotgan ma'muriy buyruqbozchilik usullari so'zsiz qo'l kelayotganini tan olishimiz lozim.

Bugungi kunda jismoniy tarbiya va sport menejmentida Sokratning boshqaruvdagi «universallik» usullari ikki xil yo'nalishda qo'llanib kelinayotganini qayd etish mumkin:

-jismoniy tarbiya va sport menejmentida funksional vazifalar deganda ma'lum darajada mashg'ulot va musobaqalarni sport inventarlari, sport anjomlari, shart-sharoitlar kabi barcha imkoniyatlarni yaratib berish tushuniladi. Rahbarning ushbu funksional

vazifalarning barchasini idrok qila olishi va ularni tegishli darajada hal eta olishini «universallik» desa bo'ladi.

-jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruvning ma'muriy- byuqbozlik usuli bilan demokratik usullarini bir vaqtning o'zida joriy etilgani «universallik»dan foydalangan holda zamonaviy tizimlar ham shakllanib borayotganini ko'rsatadi.

5. Eramizdan oldingi 20 yilga kelib, Gretsiyada I.Xristos boshqaruvda menejment prinsiplaridan foydalanish lozimligini taklif qilgan. Jumladan, «yakkahokimlik» prinsipi menejment nazariyasi va amaliyotida juda katta o'rin egallaydi, chunki har qanday jamoa samarali mehnat qila olishi uchun u yagona bir rahbar tomonidan boshqarilishi zarur. Tarixdan bunday boshqaruv «O'n-boshi», «Yuzboshi», «Mingboshi» va boshqa ko'rinishlarda mavjud bo'lganligi barchamizga ma'lum. Jamoalar faoliyat ko'rsatadigan har qanday boshqaruv tizimiga nazar tashlasak, katta-kichikligiga qaramasdan, bitta jamoaga bitta boshliq rahbarlik qilayotganini ko'ramiz. Amaliyotdan ma'lumki, agarda bitta jamoaga bir vaqtning o'zida ikkita boshliq rahbarlik qiladigan bo'lsa, ish tartibining buzilishi aniq.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida ham ushbu qoida istisno emas, har qanday sport jamoasini olaylik, uning bitta kapitani, bitta treneri yoki bitta jamoa boshlig'i borlidini ko'ramiz.

Biron-bir jamoada ikkitadan kapitan, ikkitadan trener yoki ikkitadan jamoa boshlig'i yuritayotganini hech kim tasdiqlay olmasa kerak.

Takrorlash uchun savollar:

1. Menejment haqiqatdan ham qadimiy fanmi?
2. Menejmentning qadim zamonlardagi va hozirgi zamon funksiyalari.
3. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining qadimiyligi.
4. Eramizdan oldingi 1660-yildagi misrliklarning menejment sohasidagi fikrlari.
5. Menejment faoliyatida boshqaruvni markazlashtirish.
6. Menejment faoliyatida boshqaruvini tashkillash.

7. Hozirgi zamon jismoniy tarbiya va sport menejmentida markazlashtirilgan boshqaruv.

8. Hozirgi zamon jismoniy tarbiya va sport menejmentida demokratlashtirilgan boshqaruv.

9. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida o'ta dolzarb muammolar.

10. Eramizdan oldingi 1100-yildagi xitoyliklarning menejment sohasidagi ta'limotlari.

11. Menejment faoliyatini rejalashtirish.

12. Menejment faoliyatini tashkillash.

13. Menejmentda jamoa faoliyatiga rahbarlik.

14. Menejmentda ish natijasini nazorat qilish.

15. Nazorat tushunchasining menejment funksiyalari qatoridagi o'rni.

16. Eramizdan oldingi 400-yilda Gretsiyada Sokratning boshqaruvdagi universallik taklifi.

17. Menejmentda funksional vazifalar?

18. Menejment boshqaruvida funksiyalarning shakllanishi.

19. Menejment boshqaruvida kategoriyalarning shakllanishi.

20. Menejment boshqaruvida usullarning shakllanishi.

21. Menejment boshqaruvida prinsiplarning shakllanishi.

22. Menejment boshqaruvida funksionallikning shakllanishi.

23. Menejment funksiyalari deganda nimani tushunasiz?

24. Menejment boshqaruvida funksiyalarning shakllanishi va ketma-ketligi qanday?

25. Personal faoliyatni nazorat qilish, tashkil etish, rejalashtirish va motivatsiyalash funksiyalari to'g'ri tartibda joylashtirilganmi?

26. Personal faoliyatida boshqaruvni markazlashtirish nimani bildiradi?

27. Personal faoliyatini boshqarishda rahbarlikning roli nimalardan iborat?

28. Menejment kategoriyalari va ularning shakllanishi deganda nimani tushunasiz?

29. Funksional vazifalarga nimalar kiradi?

30. Fors-major nimani bildiradi va menejment kategoriyasiga qanday aloqador?

1.4. Menejment nazariyasining o'rta asr davridagi evolyutsiyasi va JKMFning rivojidadagi o'rni

Reja:

Prizidentimiz I.A.Karimov tashabbusi bilan amalga oshirilayotgan jismoniy tarbiya va sportni ommalashtirish, ayniqsa, barkamol avlodni tarbiyalash va shakllantirish zamon talabi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida menejerlarga qo'yiladigan talablar.

Yaqin sharq allomalarining menejment rivojiga qo'shgan hissalar.

1100-yilda Italiyada Gazelining menejmentda korxona boshqaruvga tegishli bo'lgan yangi talablari.

1340-1400-yillarda Amir Temurning mamlakatni idora qilish va saltanatni boshqarish uslubi.

Birinchi marotaba ish yuritishda boshqaruv tizimlarini joriy etish.

1404-1499-yillarda Ulug'bek Muhammad Tarag'ayni menejmentning ilmiylik prinsipiga asos solishi.

1450-1501-yillarda Alisher Navoiyning adolatli boshqarishning sir-sinoatlari haqidagi ta'limotni.

1490-1530-yillarda Zaxiriddin Muhammad Boburning Birlashgan davlat boshqaruviga asos solishi.

1500-yilda Amerikada D.Mor menejmentda boshqaruv jaryonlarini ixtisoslashtirishga chaqirgani.

Menejment-boshqaruv va menejer-rahbar tushunchalarining shakllanishi.

Davlat boshqaruvining shakllanishi.

Birlashgan davlat boshqaruvining paydo bo'lishi.

Tayanch iboralar:

Il Ilmiy menejment. Islomiy diniy ta'limot. Davlat boshqaruvi. Ibodat amamalari. Barkamol avlod. Boshqaruv uslubi. Boshqaruv strategiyasi. Boshqaruv taktikasi. Menejment usubi. Adolatli. Oqillik.

1. 570-632-yillar Payg'ambarimiz Muhammad Sallallohu Alayhi Vassalam Ilmiy menejment, ya'ni boshqaruvning Islom diniy ta'limotiga asoslangan nazariy prinsiplarini yaratdi. Qur'oni Karimda insonlarni boshqarish masalasiga birinchi marotaba jiddiy e'tibor berildi. Ushbu kitob yozilguncha menejment sohasida faoliyat ko'rsatib kelgan mualliflar asosan kichik guruhlarda yoki kichik korxonalar doirasidagi boshqaruv masalalari ustida ish olib borgan bo'lsalar, Qur'oni Karimda insonlarni har qadamida, qayerda, qanday faoliyat ko'rsatishidan qat'i nazar, ularni to'g'ri boshqarish masalalari ko'rsatilgan. Muhammad Sallallohu Alayhi Vassalam ijtimoiy-siyosiy, iqtisodiy muvofiqlashtirishga intilishlar orqali boshqarish san'atini mukammal egallashga xizmat qiluvchi ta'limotlar (Qur'oni Karim, Hadislar)ning tizimini yaratdi. Muhammad Sallallohu Alayhi Vassalam o'z davrining siyosiy-g'oyaviy shart-sharoitlarini yaxshi tushungan, xalqlar va elatlarni islom ta'limotlari asosida diniy, siyosiy, g'oyaviy jihatdan birlashtirish yo'lida yagona payg'ambardir. U boshqarishning murakkab, chigal voqea-hodisalarini, ijtimoiy hayotni biron qolipga solish, uni nazorat qilish uchun shariat qonunlarining turkumlariga asos soldi va h.k.

Agarda Qur'oni Karimda insonlarga tavsiya etilgan ibodat amallariga e'tibor qiladigan bo'lsak, unda halollik, poklik, axloqiy, ma'naviy, ruhiy va shunga o'xshash boshqa masalalar qatorida odamlarning muntazam ravishda jismoniy harakat qilishlari zarurligi alohida ko'zda tutilgan. Masalan, besh vaqt namoz, tarovuh va boshqa shunga o'xshash amallar fikrimizning dalilidir. Ayniqsa, yuqorida zikr qilingan amallarning ommaviy ravishda amalga oshirilgani diqqatga sazovordir.

Yuqorida biz jismoniy tarbiya va sport menejmentida menejerlarga qo'yiladigan talablar ichida ularning jismonan va aqlan sog'lom bo'lishlari, yetarli darajada bilimga ega bo'lgan holda halol, pok ish yuritishlari va birqancha insoniy xususiyatlarni o'zlarida mujassamlashtirilgan bo'lishlari lozim degan edik. Shu nuqtai nazardan ham Qur'oni Karimga murojaat qilinadigan bo'lsa, undan hozirgi zamon jismoniy tarbiya va sport menejmentiga tegishli yetarli darajada kerakli ma'lumotlarni olish mumkinligi oydin bo'ladi.

Yurtimizda Prezidentimiz I.A. Karimov tashabbusi bilan amalga oshirilayotgan jismoniy tarbiya va sportni ommalashtirish, ayniqsa, barkamol avlodni tarbiyalash va shakllantirishda Qur'oni Karimda keltirilgan ushbu masalalarga, tegishli ta'limotlarga ham tayanish xalqimizning qadimiy orzu- umidi bo'lib kelgani va hozirgi mustaqillik davrida ro'yobga chiqayotganidan dalolat beradi.

2. 1100-yilda Italiyada Gazeli menejmentda korxona boshqaruviga tegishli bo'lgan yangi talablarni ishlab chiqdi. Menejmentning shakllanishidagi yangi davrda uning boshqarish masalalari bilan chambarchas bog'liqligi va bir vaqtning o'zida tubdan farq qiladigan tafovutlar ham mavjudligi qayd etildi.

Biz yuqorida ko'rgan hozirgi zamon jismoniy tarbiya va sport menejmentida ham «boshqaruv» va «menejment» hamda «rahbar» va «menejer» tushunchalari orasida ko'pgina o'xshashlik va tafovutlarning mavjudligi, o'sha zamondagi g'oyalarning hozirgi kunda ham dolzarb bo'lib qolayotgani va rivojlanib borayotganini bildiradi. Shuning uchun hozirgi zamon menejmentida, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentida ham mavjud atamalarning har biri alohida o'rganilib, ilmiy tomondan talqin etilib, ulardan samarali foydalanishga harakat qilinyapti.

3. 1340-1400-yillarda Amir Temur mamlakatni idora qilish va saltanatni boshqarish uslubi, strategiyasi va taktikasini joriy qildi. Birinchi marotaba ish yuritishda boshqaruv tizimlarini joriy etgan. Amir Temur tomonidan ishlab chiqilgan ham menejmet sohasida misli ko'rilmagan tarkibiy qismlarni shakllanishiga olib keladi. Hozirgi zamon menejmentida o'z vaqtida Amir Temur tomonidan kiritilgan «usul», «uslub», «strategiya», «taktika», «boshqaruv tizimi» va shunga o'xshash boshqa tushunchalarning har biri menejment kategoriyalari nomi bilan jahon miqyosida alohida yirik-yirik ilmiy yo'nalishlar hisobida rivojlanib kelmoqda. O'sha davr menejerlari harbiy intizomini o'rnatish maqsadida odamlarni jazo bilan qo'rqtirish, har qanday buyruq va farmonlarga so'zsiz itoat etish kabi usullarini qo'llaganlar. Bunday boshqaruvga mehnat resurslaridan foydalanish, ulardan iloji boricha ko'proq qo'shimcha qiymat undirishning g'oyatda samarali usuli, deb qaralgan. Amir Temur davrida markazlashgan, intizomli davlatning barpo

etilganligiga ham Sohirqironning o'z qo'l ostidagilarni «qo'rquv bilan umid o'rtasida ushlash» bo'yicha boshqargani asos bo'lgan.

XIV-XV asrlar voqealari va ijtimoiy hayotni o'zida aks ettirgan qimmatli asar Temur tuzuklarini yaratdi. Mazkur asarda bayon etilgan boshqarish yo'riqlari, qonun-qoidalari, pand-nasihatlari O'zbekiston mustaqilligini mustahkamlash yo'lida xizmat qiladi.

Kuchli davlatni barpo etish, davlat hokimiyatining qaysi ijtimoiy toifalarga tayanishi, mansabdor shaxslarni ularning sifatlariga ko'ra tanlash va vazifalariga tayinlash borasida amaliy jihatdan mukammal bo'lgan ta'limotni yaratdi.

Buyuk davlat arbobi, dunyoviy bilimlarning sohibi bo'lgan Sohirqiron markazlashgan davlatni barpo etishi orqali o'rta asrlarda buyuk shaxslar yetishib chiqishi uchun moddiy, siyosiy, g'oyaviy zaminni yaratdi.

4. 1404-1499-yillar Ulug'bek Muhammad Tarag'ay fan va madaniyatga e'tiborni kuchaytirdi va menejmentning ilmiylik prinsipiga asos soldi.

Hozirgi zamon menejmentining, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentining beshta muhim kategoriyalaridan birinchisi – uning boshqarish prinsiplaridir. Menejmentning, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentining boshqaruv prinsiplari uning asosiy elementlaridan hisoblanib, boshqaruv masalalarining o'ndan ortiq barcha o'zaklarini o'z ichiga qamrab olgan. Jismoniy tarbiya va sport menejmentning boshqaruv prinsiplarining eng birinchisi – bu ilmiylik prinsipi hisoblanadi. 39 yillik sultonlik davrida Ulug'bek Muhammad Tarag'ay fanning juda ko'p sohalari, xususan matematika, falakiyot, musiqashunoslik, tarix va boshqarish ilmlari bo'yicha zabardast olim, madaniyatning ulkan homiysi sifatida tanildi.

Uning ilmiy merosi, u ta'sis etgan va rahnamolik qilgan Samarqand munajjimlik maktabi, uning ko'p yillik izlanishlarning asosiy mahsuli bo'lmish «Ziji jadidi Quragoniy («Ulug'bek Ko'ragoniyning astronomik jadvali») asari bilan tarixda iz qoldirdi. Butun jahon olim va mutaxassislari tan olgan bu prinsipga o'z davrida bobokalonimiz Ulug'bek Muhammad Tarag'ay asos solganligidan faxrlanamiz va muntazam ravishda jismoniy tarbiya

va sport menejmentining ilmiy asoslarini rivojlantirib borish ustida mas'uliyat bilan faoliyat ko'rsatishimiz lozimligini his qilamiz.

Haqiqatdan ham, yuqorida biz jismoniy tarbiya va sport menejrlari o'z faoliyatlarini ilmiy asosda olib borishlari zarurligini ta'kidlagan edik. Menejrdan haqiqatdan ham o'z sohasini va unga yaqin bo'lgan fanlar – psixologiya, tibbiyot, matematika, iqtisod, boshqaruv nazariyasi va amaliyoti, jismoniy tarbiya va sport boshqaruvi, jismoniy tarbiya va sport nazariyasi, ekonometriya, iqtisodiy-matematik modellash usullari kabi keng ilmiy yo'nalishlarni o'zlashtirgan bo'lishi talab qilinadi.

5. 1450-1501-yillar Alisher Navoiy adolatli boshqarishning sir-sinoatlari haqidagi ta'limotni yaratgan.

Menejmentda rahbar tomonidan boshqaruv, boshqaruv qarorlarini qabul qilish, personal bilan ishlash masalalarida adolatli, oqillikda bo'lish hozirgi kungacha yetarli darajada hal bo'lgan emas, chunki bu murakkab masala bo'lib, birinchi navbatda demokratiya sohasida o'ta ustunlikni talab etadi. Xusayn Boyqaro davrida, ya'ni ma'muriy-buyruqbozchilik o'ta hukm surgan sharoitda Mir Alisher Navoiy tomonidan adolatli boshqarishni ta'minlashga intilish, uning nazariy va amaliy ta'limotini yaratishini qahramonlik darajasidagi shijoat deyish mumkin. Mir Alisher Navoiy siyosiy davlatni idora qilish usullari, tartib-qoidolari bilan bog'liq bo'lgan hilma xil muammolari bo'yicha o'z qarashlariga ega bo'lgan siyosiy arbob. U o'z faoliyatida davlat ishlarini boshqarish, muzokaralar olib borish, mamlakat tinchligi va obodligi uchun kurashgan.

Mir Alisher Navoiy «Vaqfiya», «Ixlosiya», «Saddi Iskandariy», «Tarixi mulki Ajam» kabi asarlarida adolatli boshqarishning sir-sinoatlari haqidagi ta'limotni yaratgan. U eng oddiy siyosiy masalalardan (adolatli shohni tanlash, tarbiyalash, davlat nazorati kabi) to eng murakkab masalalar sanalmish davlatlararo munosabat, urushlar masalasi, davlatni idora etishda shoh, omma va fanning roli kabi masalalarni amaliyotga tadbiiq qilgan.

Hozirgi kunda menejmentda, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqarish qarorlarini qabul qilish nazariyasi va amaliyoti ustida katta ishlar olib borilyapti, hal etilishi lozim bo'lgan muammolar ko'p, shuning uchun ushbu masala uzoq yillar

davomida dolzarb bo'lib kelyapti. Rahbar qanchalik to'g'ri, adolatli va oqil qaror qabul qilsa, jamoa shunchalik o'z ishiga to'g'ri munosabat o'rnatadi va shunga yarasha katta yutuqlarga erishadi, aks holda jamoa rahbar qarorini to'g'ri qabul qila olmaydi va singdira olmaydi, natijada ish buziladi, natija yomon bo'ladi.

6. 1490-1530-yillar Zaxiriddin Muhammad Bobur Birlashgan davlat boshqaruviga asos soldi. Menejment boshqaruvida shunday masalalar ko'ndalang turadiki, ularni yakka rahbar, yakka korxona, yakka tarmoq, hatto yakka davlat tomonidan hal etilishi juda qiyin, mumkin bo'lmay ham qoldi. Demak, o'z-o'zidan birlashgan holda boshqaruv muammolarini hal etish ehtiyoji tug'iladi. Zaxiriddin Muhammad Bobur o'sha, hali menejment, boshqaruv nazariyasi va amaliyoti rivojlanmagan bir davrda Birlashgan davlat boshqaruviga asos soldi. Buyuk Boburiylar saltanatini tuzib, o'zaro urushlar, mayda xonliklarga barxam berdi.

Zaxiriddin Muhammad Bobur mashhur «Boburnoma» asarini yaratdi. U o'z asarida boshqarishga oid bo'lgan prinsiplar, xususan odillik va tadbirkorlik, jasurlik va mohirlik, iste'dod va ma'rifat masalalarini yoritdi.

Boburiylar tomonidan ma'muriy boshqaruv sohasini isloh etish, xazina masalalari borasida – kurruriya (viloyat va tuman hokimlari) deb ataladigan hukumat amaldorligi mansabi joriy etildi va h.k.

Zaxiriddin Muhammad Bobur hozirgi zamon boshqaruviga mos keladigan quyidagi takliflarni kiritdi:

- Vazifani bajarishning maqbul usullarini topish maqsadida ilmiy tahlilni qo'llash.

- Vazifani bajaruvchi eng maqbul xodimni tanlash va uning o'qitilishini ta'minlash.

- Vazifani samarali bajarilishini ta'minlovchi xodimlarni zarur zahiralar bilan ta'minlash.

- Yuqori mehnat unumdorligini ta'minlash maqsadida xodimlarni muntazam rag'batlantirib turish.

7. 1500-yilda Amerikada D.Mor menejmentda boshqaruvni ixtisoslashtirishga chaqirdi.

Uzoq yillar mobaynida boshqaruv masalalariga yetarli e'tibor berilmagani tufayli joylarda menejment va boshqaruv masalalari bilan shug'ullanadigan rahbarlar oldida jiddiy muammolar paydo

bo'la boshladi. Jumladan, jismoniy mehnat bilan shug'ullanuvchi ishchilar ishga oq ko'ylak kiyib, qora galstuk taqib kelib rahbarlik qilayotgan menejmentlarni tan olmay qo'ydilar va ularga quloq solmaydigan bo'lib qoldilar, hatto ularga qarshi chiqish holatlari ham uchrab turadigan bo'lib qoldi.

Ishchilarning fikricha, oq ko'ylak kiyib, qora galstuk taqib yurgan xizmatchilar hech qanday ish bajarmagan holda, og'zaki ko'rsatmalari hisobiga juda katta oylik ish haqi olar ekanlar. Ishchilar «oq ko'ylak, qora galstuklar» o'zlari bilan yonma-yon turib jismoniy mehnat qilishlari shart degan g'oyalarni ilgari sura boshladilar. Ushbu holat korxonalarni boshqarishda jiddiy qiyinchiliklar tug'dira boshladi.

D.Mor birinchilardan bo'lib rahbarlik va menejer bo'lish juda murakkab soha ekanligi, aqliy mehnat hammaning ham qo'lidan kelavermasligini asoslab berdi. Aqliy mehnat namoyondalari, rahbar va menejerlar alohida xususiyatlarga ega bo'lgan yuksak tabaqali insonlar ekanligini ilmiy ravishda asoslab berdi. Ular bajarayotgan boshqaruv ishlarini uncha-muncha ishchilar eplay olmasligini isbotlab berdi, shuning uchun bunday insonlarni hurmat qilish, qadriga yetish, e'zozlash va ularga haqiqatdan ham katta oylik to'lab borish lozim degan fikrlarni ilgari surdi.

Jismoniy tarbiya va sport ham keltirilgan muammolarda istisno emas, mashqlar, musobaqalar vaqtida sportchilar va murabbiy, rahbarlar, menejerlar orasida ham har hil muammo va ziddiyatlar tez-tez kelib chiqishi mumkinligini hisobga olgan holda ish yuritish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Takrorlash uchun savollar:

1. Prezidentimiz I.A. Karimovning jismoniy tarbiya va sportni ommalashtirish, ayniqsa, barkamol avlodni tarbiyalash va shakllantirish tashabbusi.

2. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida menejerlarga qo'yiladigan talablar qanday?

3. Yaqin sharq allomalarining menejment rivojiga qo'shgan hissalar.

4. 1100-yilda Italiyada Gazelining menejmentda korxona boshqaruvga tegishli bo'lgan yangi talablari.

5. 1340-1400-yillarda Amir Temurning mamlakatni idora qilish va saltanatni boshqarish uslubi.

6. Birinchi marotaba ish yuritishda boshqaruv tizimlarini joriy etish.

7. 1404-1499-yillarda Ulug'bek Muhammad Tarag'ayni menejmentning ilmiylik prinsipiga asos solishi.

8. 1450-1501-yillarda Alisher Navoiyning adolatli boshqarishning sir-sinoatlari haqidagi ta'limotni.

9. 1490-1530-yillarda Zaxiriddin Muhammad Bobur Birlashgan davlat boshqaruviga asos solishi.

10. 1500-yilda Amerikada D.Mor menejmentda boshqaruv jaroyolarini ixtisoslashtirishga chaqirgani.

11. Menejment-boshqaruv va menejer-rahbar tushunchalarining shakllanishi.

12. Davlat boshqaruvining shakllanishi.

13. Birlashgan davlat boshqaruvining paydo bo'lishi.

14. O'rta asr davridagi menejment evolyutsiyasining xususiyatlari nimalardan iborat?

15. Ilmiy menejment nimani bildiradi?

16. Islomiy diniy ta'limotining menejmentdagi o'rni nimalardan iborat?

17. Boshqaruv strategiyasi va boshqaruv taktikasi umumiy tushunchalarni?

1.5. Menejment nazariyasining yangi davridagi evolyutsiyasi va JKMFning rivojida o'rni

Reja:

1779 yilda Angliyada E.Uitnining menejment boshqaruvining ilmiy usullarini uning sifat ko'rsatkichlarini ishlab chiqishi.

Menejmentning ilmiy usullari va sifat ko'rsatkichlarining o'lchamlari.

1820-1830-yillarda AQSh da ilmiy va mumtoz menejmentlarga muqobil «Insonga munosabatlar» maktabining paydo bo'lishi.

Amerikalik jamiyatshunos va ruxshunos E.Mayo (1880-1949) maktabi.

1856-1915-yillarda Amerikada «Ilmiy menejment» maktabining shakllana boshlashi.

Boshqaruvning mumtoz maktabi.

Amerikalik muhandis va ixtirochi F.Teyloring «Teylorizm» maktabi.

«Siqib suvini olish»ning ilmiy tizimi.

Menejmentda boshqaruv prinsiplarini shakllantirish va rivojlantirish.

Menejment asosida shakllarni yalpi boshqarishda sistemali yondashuvni asoslash va undan foydalanish.

Amerikalik iqtisodchi G.Emersonning mehnatni ilmiy tashkil qilish maktabi.

G.Emersonning menejmentning yangi boshqaruv prinsiplari «mehnat unumdorligining 12 prinsipi».

Ilmiy mumtoz menejmenti va insoniy munosabatlar maktabi.

Menejmentda Teylor ta'limoti.

X va U nazariyalari va ularning boshqaruv tizimlarining shakllanishidagi o'rni.

Sanoat ishlab chiqarishning rivojlanishi va sanoat menejmentining shakllanishi.

Tayanch iboralar:

«Ilmiy menejment» maktabi. «Mumtoz yoki ma'muriy» menejment. «Insoniy munosabatlar» maktabi. «Miqdoriy tizimlar yoki zamonaviy menejment» maktabi. Texnokratik nazariya. Vaziyat yondashuvi. Jarayonli yondashuv. Sonli yondashuv.

1. 1779-yilda Angliyada E.Uitni menejment boshqaruvining ilmiy usullarini, uning sifat ko'rsatkichlarini ishlab chiqdi. Kapitalizm tuzumining boshlang'ich davrida tadbirkor-mulk egasi ishlab chiqarishni o'zining shaxsiy tajribasiga tayanib boshqargan. XVIII asrning oxirlarida Angliyada bo'lgan sanoat inqilobi boshqaruvga bo'lgan qiziqishni yanada kuchaytiradi. Boshqaruv xodimlarini tayyorlashga alohida e'tibor berila boshlandi.

Ammo XIX asrning ikkinchi yarmi XX asr chegarasida texnika va texnologiyaning takomillashuvi ishlab chiqarishning keskin o'sishi boshqarishni murakkablashtirib yuboradi va uni maxsus bilimlarni talab etuvchi, faoliyatini maxsus sohasiga yo'naltiradi. Ushbu muammolarni hal etish uchun boshqaruv sohasidagi tajribani umumlashtirish va ishlab chiqarish xodimlarni boshqarishning samparali usullarini izlashga olib keladi. Natijada boshqaruv to'g'risidagi ilm-fan vujudga keladi.

2. 1820-1830-yillari AQSh da ilmiy va mumtoz menejmentlarga muqobil harakat sifatida «Teylorizm»ga ma'lum darajada qarshi turuvchi yangi nazariya – «Insonga munosabatlar» maktabi paydo bo'ldi. Bu maktabga amerikalik jamiyatshunos va ruxshunos E.Mayo (1880-1949) asos soldi. Ushbu davrga kelib menejment boshqaruv sistemasi turli xildagi «Menejment maktab»lari ko'rinishida rivojlana boshladi. Demak, menejment evolyutsiyasida yangi davr boshlandi, ya'ni menejment maktabalari bosqichiga fundament yasaldi deyish mumkin.

3. 1856-1915-yillar. XIX asrning oxiri va XX asrning boshlarida Amerikada «Ilmiy menejment» maktabi shakllana boshlagan. Bu maktab boshqacha nom bilan, ya'ni «Boshqaruvning mumtoz maktabi» deb ham yuritilgan. Bu maktab ibtidosida amerikalik muhandis va ixtirochi F.Teylor turgan edi. Uning nazariyasi keyinchalik «Teylorizm» degan nom olgan. U yaratgan tizim esa ishchilarning «siqib suvini olish»ning ilmiy tizimi deb ham atalgan.

F.Teylor ta'limotining asosiy mazmuni – yollanma ishchilarning mehnat unumdorligini oshirishda g'oyatda samarador va maqbul usullarni izlash, ular asosida mehnatni ilmiy asosda tashkil etish bo'lib, quyidagi yo'nalishlarni o'zida mujassamlashtirgan edi: 1. Mumtoz yoki ma'muriy menejment asosida ish yuritish. 2. Menejmentda boshqaruv prinsiplarini shakllantirish va rivojlantirish. 3. Menejment asosida shakllarni yalpi boshqarishda sistemali yondashuvni asoslash va undan foydalanish.

Teylorning zamondoshi va ishning davomchisi amerikalik iqtisodchi G.Emerson mehnatni ilmiy tashkil qilish bo'yicha yirik mutaxassislardan bo'lib, u menejment boshqaruvida mehnatni tashkil qilishning kompleks, sistemali tizimini ishlab chiqqan. Uning

tomonidan ishlab chiqilgan va amaliyotda qo'llashga taklif qilingan menejmentning yangi boshqaruv prinsiplari «mehnat unumdorligining 12 prinsipi» nomli asarida yoritilgan. G.Emersonning diqqat e'tiborida, eng avvalo, ikki yo'nalish, ya'ni menejment boshqaruvida mehnatni tashkil qilishning kompleks, sistemali tizimini ishlab chiqqan. Uning tomonidan ishlab chiqilgan va amaliyotda qo'llashga taklif qilingan menejmentning yangi boshqaruv prinsiplari «Mehnat unumdorligining 12 prinsipi», ya'ni menejment boshqaruvida mehnatni tashkil qilishning aniq qo'yilgan maqsadi va g'oyasi, shuningdek menejment boshqaruvida doimo oqilona fikr yuritish turgan.

«Ilmiy menejment» namoyandalari o'z ilmiy ishlarini asosan korxona, tashkilot boshqaruvini takomillashtirishga bag'ishlashgan.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida ham sportchilarni musobaqalarga tayyorlashda yuqorida keltirilgan «Teylorizm» nazariyasini rivojlantirish va undan tegishli darajada foydalanish maqsadga muvofiq bo'ladi deb o'ylaymiz.

4. 1906-1964-yillar. Amerikalik olim D.Mak-Gregor «Inson munosabatlari» maktabiga asos soldi va ushbu maktabni rivojlantirish orqali ishlab chiqarish korxonalarida inson xulq-atvorini o'rganishga kirishdi va menejmentda yangi yo'nalishning atoqli namoyondalaridan biriga aylandi. U inson xulq-atvorining ikki modeli, xodimning o'z mehnatiga ikki xil munosabatda bo'lishi mumkinligini inobatga olib, X (iks) va U (igrik) nazariyasini yaratdi.

X (iks) nazariyasiga ko'ra, yollanma ishga jalb qilingan inson tabiatan yalqov kishi bo'ladi, shu sababli u topshirilgan ishdan bo'yin tovlashga urinadi. Bunday toifadagi kishilarda izzattalablik kuchli bo'lgan holda, mas'uliyatni sezish, javobgarlikni his etish va fahm-farosat yetishmaydi. Bunday holatda xodimni doimo majburlash, nazorat qilish, jazolash, hatto jarima solish bilan qo'rqqitib turishga to'g'ri keladi.

X (iks) nazariyasidan unumli foydalanish uchun menejment boshqaruvidagi ma'muriy-buyruqbozlik usullarini hamda chiziqli (lineynaya) tizim (struktura)larni joriy etish maqsadga muvofiq bo'ladi.

U (igrik) nazariyasi X (iks) nazariyasiga butunlay qarama-qarshi bo'lgan holda, yollanma ishchilarning tabiatan faol, ulardagi

tashabbuskorlik va uddaburonlik, o'z zimmasiga jiddiy mas'uliyat olish xususiyatlarini inobatga olgan holda boshqaruvni tashkil etishga mo'ljallangan. Bunday holatda menejmering vazifasi kishilar o'z maqsadi va manfaatlariga g'oyat maqbul tarzda erishadigan shart-sharoitni yaratishdan iborat. U (igrik) nazariyasidan unumli foydalanish uchun menejment boshqaruvidagi demokratik usullarini hamda funksional tizim (struktura)larni joriy etish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchi shaxslar ham X (iks) yoki U (igrik) nazariyasiga mos keluvchi shaxslarning mavjudligi ehtimoldan holi emas, shuning uchun ularni mashqlar, musobaqalarga tayyorlashda individual ravishda shug'ullanish trener-rahbarlarga qulay sharoit yaratish mumkin.

5. 1886-yilda Amerikada R.Taun tashkilotning funksionalligini taklif qildi. XIX asr bo'sag'alarida sanoat ishlab chiqarishi kuchli rivojlana boshladi, ayniqsa, texnika va texnologiyaning takomillashuvi, ishlab chiqarishning keskin o'sishi boshqarishni murakkablashtirib yuboradi va uni maxsus tarmoqlarga bo'lib boshqarishni, yangi bilimlarni talab etuvchi, faoliyatning maxsus sohasiga aylantirdi. Ushbu muammolarni hal etish uchun boshqaruv sohasidagi umumiy yo'nalishdan lokal (tarmoqlashgan) yo'nalishga o'tishga majbur bo'lindi. Natijada korxonalar boshqaruvida o'ndan ortiq maxsus funksional ta'minlovchi yo'nalishlar vujudga keldi:

- ishlab chiqarishni personal (xodimlar) bilan ta'minlash xizmati (xodimlar va ijtimoiy masalalar bo'yicha muovin);

- ishlab chiqarishni texnika bilan ta'minlash xizmati (bosh muhandis);

- ishlab chiqarishni texnologiya bilan ta'minlash xizmati (bosh texnolog);

- ishlab chiqarishdagi tijorat (tijorat ishlari bo'yicha muovin);

- ishlab chiqarishni moddiy-texnika bilan ta'minlash xizmati (MTT, logistika);

- ishlab chiqarishni energiya bilan ta'minlash xizmati (bosh energetik);

- ishlab chiqarishning iqtisodiyot xizmati (bosh iqtisodchi);

- ishlab chiqarishdagi tashqi iqtisodiy aloqa (TIA) xizmati;

- ishlab chiqarishdagi umumiy ishlar xizmati (umumiy ishlar bo'yicha muovin);

- ishlab chiqarishdagi marketing xizmati (marketing bo'yicha muovun) va boshqa xizmat yo'nalishlari.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ham yuqorida keltirilgan barcha funksional yo'nalishlar jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlariga, musobaqalarga xizmat qiladi. Faqatgina jismoniy tarbiya va sport menejmentida ushbu xizmatlarning nomi soha xususiyatlariga mos ravishda boshqacharoq bo'lishi va jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarning katta-kichikligiga qarab, alohida ko'rinishda yoki bir nechta funksional yo'nalishlarning birlashgan holdagi tizimidan iborat bo'lishi mumkin. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining hajmi qanchalik katta bo'lib, ish qanchalik keng doirada olib borilsa, uning boshqaruv va menejment tizimida funksional xizmatlar shunchalik to'liq aks ettirilgan bo'ladi. Yoki, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining hajmi qanchalik kichik bo'lib, ishi ham nisbatan torroq doirada olib borilsa, funksional vazifalarning barchasi saqlanib qolgan holda, uning boshqaruv va menejment tizimida aks ettirilgan funksional xizmatlari birlashtirilgan bo'ladi, ya'ni soni kamroq bo'ladi.

Masalan, kichiginagina jismoniy tarbiya va sport klublarini, jamoalarni yoki sport tovarlari ishlab chiqaradigan kichik korxonani oladigan bo'lsak, ular o'z faoliyatlarida barcha funksional vazifalarni qondirmasdan ish yurita olmaydilar, lekin ish bajaruvchilar tashkilotning ixchamlashtirilgan, birlashtirilgan holdagi boshqaruv tizimida faoliyat ko'rsatadilar. Yuqorida ta'kidlaganimizdek, ushbu masalani O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya instituti misolida ko'radigan bo'lsak, moliya va iqtisodiyot ishlari bo'yicha prorektor bir vaqtning o'zida funksional vazifalaridan iqtisod, moliya, xo'jalik, marketing, moddiy-texnika ta'minoti va shunga o'xshash barcha ishlarni amalga oshirib boradi. Institutning boshqaruv tizimiga har bir funksional vazifa uchun alohida-alohida prorektor lavozimi kiritiladigan bo'lsa, iqtisodiy jihatdan o'zini oqlamaydigan, samarasiz ishlaydigan funksional xizmatlar strukturasiga duch kelgan bo'lardik.

6. 1991-yilda Amerikada D.Duncan kollejlar uchun boshqaruv darsligini yozdi. Ushbu davrda ishlab chiqarish korxonalarining ilmiy-texnik, boshqaruv masalalari bilan asosan kollejlar shug'ul-

lanib kelgan. Shuning uchun amerikalik olim D.Duncan o'zining boshqaruv va menejment nazariyalari va amaliyotiga bag'ishlagan darsligini kollejlarda uchun yozdi. U birinchi marotaba o'zining kitobida o'sha davrdagi ishlab chiqarish korxonalaridagi muammolarni boshqaruv va menejment nazariyalarini amaliyotiga joriy etish orqali hal etishni taklif qildi. D.Duncan birinchilar qatorida yirik-yirik korxonalarda maxsus boshqarish tizimlarini tuzib, rahbar va menejerlar xizmatini alohida toifaga ko'tarish lozimligini asoslab berdi.

D.Dunkanning yana bir yirik xizmatlaridan biri boshqaruv va menejment masalalarida kategoriyalar muhim rol o'ynashni asoslab berdi. O'sha davrga yarasha menejmentda ma'lum bo'lgan boshqaruv kategoriyalaridan «boshqaruv prinsiplari», «boshqaruv funksiyalari», «boshqaruv usullari», «boshqaruv strukturasi (tizimi)» va boshqalarni ishlab chiqarishga joriy etish yuqori samara berishligini isbotlab berdi. Uning navbatdagi xizmatlaridan biri boshqaruv va menejmentni korxona rahbarlari, mutaxassislar tomonidan tan olinadigan darajaga keltirdi. Shu davrdan boshlab boshqaruv va menejment masalalari bo'yicha darsliklar, ilmiy maqolalar yozila boshlandi, ushbu soha bo'yicha ilmiy izlanishlar kuchaya boshladi. Hozirgi kunda Rossiya, Ukraina va O'zbekistonda ham jismoniy tarbiya va sportni boshqarish bo'yicha birmuncha darslik, o'quv qo'llanma, monografiyalar chop etilgan. Masalan: Akramov R.C верой в искренный футбол. Т.: «Yangi asr avlodi», 2012 y.; Axmatov M.S. Uzluksiz ta'lim tizimida ommaviy sport-sog'lomlashtirish ishlarini samarali boshqarish. Т., 2005 y.; Гулямов З.Т. Основы менеджмента и его особенности в условиях перехода к рыночной экономике в Узбекистане. Т., ТГАЛ, 2006., Ярашев К.Д. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarish. Т., Абу Али ибн Сино, 2002 й.; Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М., Советский спорт, 2010 г.; Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013 г.; O'R OO'MTV. Maktab, akademik litsey, kasb-hunar kollejlariга jismoniy tarbiya o'qituvchilarini tayyorlash muammolari (ilmiy-nazariy anjuman to'plami). Т., TDPU, 2013 y va boshqalar chop etilgan. Kelajakda jismoniy tarbiya va sport menejmenti, uni

boshqarish va iqtisodiyoti bo'yicha ko'plab ilmiy adabiyotlarni chop etilishi maqsadga muvofiq bo'ladi.

7. 1916-yilda Spveysariyada G.Fayol va A.Cperg boshqaruvni fanning rivojlanishiga salmoqli hissa qo'shgan fransuz olimlaridandir. U Fransiya'dagi ko'mir qazib oluvchi yirik kompaniyani boshqargan. A.Fayol o'zining boy amaliy tajribasini «Umumiy va sanoat boshqaruvi» (1916) nomli kitobida umumlashtirgan.

A.Fayol boshqarish va menejment: «Rahbarlar tomonidan kelajakni ko'ruvchi personal (xodimlar) faoliyatini tashkillashtiruvchi, tashkilotni rahbarlar tomonidan idora qiluvchi, korxonaning faoliyat turlarini muvofiqlashtiruvchi, rahbariyat qaror va buyruqlarning bajarilishini nazorat qiluvchi kuchli qurol» - deb ataydi.

«Ilmiy menejment» va «mumtoz menejment» namoyandalari mehnatni ilmiy tashkil qilish usullarini ishlab chiqishdi va mehnatni texnokratik boshqarilishiga asos solishdi. Bu usulga ko'ra:

1. Korxonalarda rahbarning xodimga bo'ladigan munosabatlari alohidalashtirildi;

2. Xodimlar (personal) mehnatini rag'batlantirish qat'iy normalashtirildi;

3. Xodimlar (personal) mehnatini rejalashtirish qat'iy normalashtirildi;

4. Xodimlar (personal) mehnatini rejalashtirish va nazorat qilish qat'iylashtirildi;

5. Xodimlarga (personalga) mehnatni «jismonan majburlash» joriy qilindi;

6. Korxonalarda yollanma ishchidan «fikrsiz robot» sifatida foydalanish usuli qat'iy o'rnatildi.

A.Fayol tomonidan kiritilgan yangiliklar joylarda oldiniga ishchilar tomonidan ma'lum noroziliklarga duch keldi, lekin keyinchalik mehnat unumi oshib, xodim (personal)ning oylik ish haqlari ko'tarilib borgach, noroziliklar susaya boshladi, hatto tushungan holda qiziqishlar kuchaya boshladi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti va uni boshqarishdagi rahbar va xodim (personal) orasidagi iqtisodiy munosabatlarni bozor iqtisodiyoti talablariga mos ravishda takomillashtirib borish dolzarb masalalardan hisoblanadi.

8. 1927-yilda Amerikada E.Mayo boshqaruvning ijtimoiy konsepsiyasini ishlab chiqdi. Ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning quyidagi eng muhim ustuvor vazifalari va yo'nalishlari belgilab berildi:

- ishlab chiqarish korxonalari menejmentining boshqaruv rejasida xodim (personal)ning iqtisodiy-ijtimoiy darajasini ko'tarib borishga bag'ishlangan maxsus konsepsiya o'rin olgan bo'lishi shart;

- aholi bandligini ta'minlash, shu tariqa odamlarning daromadini yanada oshirish va hayot sifatini yuksaltirish masalalarini hal etish;

- ishlab chiqarish korxonalari iqtisodiy rivojlanishining yuqori va barqaror sur'atlarini, samardorligini ta'minlash;

- ishlab chiqarish korxonalari personalning hayot darajasi va farovonligini ta'minlash borasida menejmentining rolini oshirish;

- ishlab chiqarish korxonalari iqtisodiyotning izchil va barqaror rivojlanishini ta'minlashda kelgusi davr uchun puxta va asoslangan chora-tadbirlar rejasini asosida faoliyat ko'rsatish;

- oldingi davrdagi erishilgan natijalarni baholash orqali tegishli xulosalar chiqarish, ular asosida ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish dasturlarini menejment funksiyalari asosida takomillashtirib borish;

- ishlab chiqarish korxonalarida har tomonlama o'ylangan va asoslangan iqtisodiy-ijtimoiy dasturlarni bosqichma-bosqich amalga oshirish.

O'zbekistonda Prezidentimiz I.A. Karimov tashabbusi bilan jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish, juda band bo'lgan barcha rahbar, xodim va personalning iqtisodiy-ijtimoiy ahvolini doimiy ravishda yaxshilab borishga bag'ishlangan dasturlar, jamg'armalar yaratilgan.

9. 1935-yilda Amerikada A.Maslou inson ehtiyojlari pog'onalarini (ierarxiyasini) yaratdi. Yuqorida ta'kidlaganimizdek, amerikalik olim Abraxam Maslou o'sha davrgacha boshqa olimlar tomonidan yaratilgan inson ehtiyojlarini aks ettiruvchi ko'pgina modellar qatorida o'zining «Inson ehtiyojlarining ierarxik modeli»ni yaratdi.

Haqiqatdan ham insonlarning o'z hayotlari davomida qondirishlari lozim bo'lgan ehtiyojlar shu darajada cheksizki, ularning barchasini deyarli amalga oshirib bo'lmaydi. Bekorga aytilma-

gan bo'lsa kerak: «Bir kam dunyo!» - deb. Abraxam Maslouning xizmatlari shundaki, u o'z modelida keltirilgan holatini hisobga olgan holda ishlab chiqarish korxonalarida personalni mehnat unumdorligini oshirishda cheksiz izlanishlar olib borish mumkinligini isbotlab berdi.

Inson hayotida o'z ehtiyojlarini qondirish uchun u biron-bir foydali mehnat faoliyati bilan shug'ullanishi zarur ekan, u doimo izlanishda bo'lishi, boqimandachilik kayfiyatidan holi bo'lishi lozim, boshqalar hisobiga o'z ehtiyojlarini qondirishga harakat qilinsa, natijada yaxshi bo'lmaydi. Jismoniy tarbiya va sport sohalarida bu o'ta muhim masala hisoblanadi. A.Maslou ehtiyojlar modelida jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlarida qanchalik ahamiyatli ekanini tasavvur qilish qiyin emas. Darhaqiqat, ushbu modelga jiddiy e'tibor qiladigan bo'lsak, jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilar faqatgina ushbu modelning yuqori – beshinchi pog'onasiga bosqichma-bosqich, har bir bosqichdagi ehtiyojlarni qondirib chiqqanlaridagina o'zlarini qoniqqan, baxtli hisoblashlari mumkin.

Haqiqatdan ham, beshinchi bosqich, ya'ni «o'z imkoniyatlarini namoyish etish ehtiyoji» jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilar uchun alohida ahamiyat kasb etadi. Oddiy fuqarolik hayotida o'zlarining faqatgina birinchi va ikkinchi bosqichdagi ehtiyojlarini qondirish bilan chegaralangan holda, uchinchi, to'rtinchi va beshinchi bosqichdagi ehtiyojlarini asosli ravishda qondirishni kam o'ylaydigan insonlardan jismoniy tarbiya va sport vakillari tubdan farq qiladilar.

Jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilarning barchasi o'z sohaları bo'yicha beshinchi pog'onadagi o'z imkoniyatlarini namoyish etish ehtiyojlarini qondirib, musobaqalarda «Hurmat shohsupasi»dan o'rin olishga iintiladilar, shuning uchun menejerlar ularga o'zlarining ilmiy asoslangan tavsiyalari bilan hamroh bo'lishlari maqsadga muvofiq deb bilamiz.

10. 1938-yilda Ch.Bernard boshqaruvda tashkilot nazariyasini ishlab chiqdi. Menejment evolyutsiyasining muhim mahsullaridan biri Ch.Bernard tomonidan ishlab chiqilgan «Tashkilot nazariya»si bo'ldi. Ch.Bernardning tashkilot nazariyasiga ko'ra, insonlar jamlashgan holda birgalikda faoliyat ko'rsatadigan tashkilotlarning xilma-xilligi qayd etiladi. Korxonalarni boshqarishda ularning bir-

birlariga o'xshashliklari yoki tafovutlarini hisobga olgan holda boshqaruvni to'g'ri tashkil qilish ma'lum ilmiy asoslangan nazariyaga suyanishni taqozo qilardi. O'sha davrda yuzaga kelgan va hozir ham o'z mazmuni, mohiyati va dolzarbligini yo'qotmagan «Korxonalarni ma'lum belgilari, xususiyatlariga qarab ularni boshqarishdagi umumiylik va tafovutlar tomonlarini asoslash» ehtiyoji tug'ildi.

Yer yuzida yirik-yirik ishlab chiqarish korxonalarining shakllanib, jadal rivojlanib borishga g'arb boshqaruv taraqqiyotining zamonaviy bosqichi deb qarala boshladi. Shunday bo'lsa ham, vaqt o'tishi bilan, ilmiy-texnik taraqqiyotning jadal o'sishi natijasida, unga o'z tuzatishlarini kiritib, doimiy ravishda ishlab chiqarish munosabatlaridan tortib, menejment va boshqarish ravishda ishlab chiqarish munosabatlaridan tortib, menejment va boshqarish sistemasini takomillashtirib borishni taqozo qilardi. O'sha vaqtlarda ishlab chiqarishda, xususan, menejmentda ma'lum darajada bo'lib o'tgan katta o'zgarishlar xuddi hozirgi zamon menejmentida bo'layotgan yirik takomillashuvlarni aks ettirgandek tuyuladi. Shu ma'noda XX asrni menejment evolyutsiyasining tarixiy bosqichi deb hisoblash mumkin.

Ch. Bernard yagona umumiy maqsadni ko'zlab insonlar jamlashgan holda, birgalikda faoliyat ko'rsatadigan har xil mahsulot ishlab chiqaruvchi yoki har xil xizmat ko'rsatuvchi korxonalarni «tashkilot» deb atash taklifini kiritdi. Ishlab chiqarish korxonalari o'z mahsulotlarining turiga qarab tarmoqlarga bo'lina boshladi. Hozirgi kunda ham deyarli o'zgarmagan sanoat, og'ir sanoat, yengil sanoat, qishloq xo'jaligi kabi ko'pgina tarmoqlar shakllana boshladi. Tarmoqlar tarkibida faoliyat ko'rsatuvchi korxonalar boshqaruv va menejment nuqtai nazardan tashkilot deb ataladigan bo'ldi. Bunday yondashuvning yutug'i shundaki, korxonalar qaysi tarmoqqa mansub bo'lishlaridan qat'i nazar, ularda doimiy ravishda davom etadigan boshqaruv va menejment jarayonlarining bir xillik yoki umumiylik tomonlarini hisobga olgan holda ish yuritish osonlashadi. Ushbu nazariya va amaliyot nuqtai nazaridan tashkilotlar o'z faoliyatiga qarab ikki guruhga bo'linadi:

- moddiy mahsulot ishlab chiqaruvchi korxonalar, bunday tashkilotlarda tarmoqqa mansubligidan qat'i nazar «moddiy mahsulot» ishlab chiqariladi;

- moddiy mahsulot ishlab chiqarmaydigan korxonalar, bunday tashkilotlarda tarmoqqa mansubligidan qat'i nazar «moddiy mahsulot» ishlab chiqarilmaydi, shuning uchun bunday faoliyat ko'rsatadigan tashkilotlarning nomi xizmat ko'rsatuvchi korxona deb ataladi.

Ch.Bernard tashkilot nazariyasining xususiyatlaridan yana biri, unda xizmat ko'rsatadigan personalning bir xil darajada guruhlariga bo'linishi edi. Korxonalarda hozirgi kunda ham amalda qo'llanilib kelinayotgan personal tarkibining quyidagicha gurujlarga bo'linishi yuzaga keldi:

Ma'muriy boshqaruv personal (MBP xodimlari) guruhi. Ushbu guruh korxonaning rahbaridan boshlab, uning funksional muovnlari (yuqorida ta'kidlaganimizdek, texnika, texnologiya, energetika, logistika, iqtisod va h.k. yo'nalishlar bo'yicha), funksional bo'limlar rahbarlari va uning personal (xodim)laridan tashkil topgan bo'ladi. Ma'muriy boshqaruv personali guruhi korxonalarda tarixda birinchi marotaba alohida tizim sifatida faoliyat ko'rsata boshladi.

Ishlab chiqaruvchi personal (IChP xodimlari) guruhi. Ushbu guruh korxonalarda asosiy ishlab chiqarish jarayoni bilan shug'ullanadigan personal hisoblanadi va sex, bo'lim, guruh, ishchi o'rinlarida faoliyat ko'rsatuvchi xodimlardan tarkib topgan bo'ladi. Ular sex boshlig'i, sex boshlig'ining muovini, bo'lim boshlig'i, master, guruh boshlig'i, ishchi deb ataladigan bo'ldi.

Yordamchi boshqaruv personal (YoBP xodimlari) guruhi. Ushbu guruh vakillari tarkibiga korxonaning umumiy to'liq xodimlari sonidan ma'muriy boshqaruv personali va ishlab chiqaruvchi personal yig'indisini ayirganda qolgan xodimlar guruhi kiradi.

UPq# MBP+IChP+YoBP

Yordamchi boshqaruv personali guruhi korxonada asosiy ishlab chiqarish jarayonini tashkil qilish uchun kerak bo'ladigan yordamchi xizmat bilan shug'ullanadilar, ya'ni moddiy-texnika ta'minoti, santexnika xizmati, farroshlik, qorovulchilik va boshqalar.

Tashkilot nazariyasini rivojlantirib borib, A.Fayol, R.Laukert va boshqalar 1950-yildan hozirgacha qo'llanib kelinayotgan «Inson munosabatlari» maktabini yaratdilar. E.Meyo, R.Laykert va boshqalar mehnat unumdorligini oshirish maqsadida o'zaro munosabat-

lardan qoniqish hosil qiluvchi yangi usullarni qo'llashni taklif qildilar.

Kompaniyalarning, korxonalarning siyosati va istiqbolini xodimlarning xulq-atvoriga asoslangan holda tashkil etish ham muhim ahamiyatga ega bo'lib kelmoqda. Tashkilot nazariyasi va undagi barcha usullarning jismoniy tarbiya va sport menejmentida qanday muhimligini mutaxassislar juda yaxshi tushunadilar deb o'ylaymiz.

Albatta jismoniy tarbiya va sport tizimlarida o'ziga xos muhim xususiyatlar, jamoa o'rtaqidagi munosabatlar va muammolar mavjud, ularning yechimini topish soha mutaxassislarning vazifasidir.

Shunday qilib, XX asrdan boshlab insonlar faoliyat ko'rsatadigan korxona yoki shunga o'xshash uyushmaga tashkilot rusumi berilib, ularni boshqarishda menejmentning barcha qoida, kategoriya va boshqa tushunchalaridan universal va to'liq darajada foydalanish imkoniyati tug'ildi. Shuning uchun ishonch bilan aytish mumkinki, jismoniy tarbiya va sport menejmenti o'zining shakllanishi va rivojlanishida bimalol korxona va tashkilotlar menejmentiga tayangan holda ish yuritishi mumkin.

Jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilarning faoliyatlarini ham ikki guruhga bo'lish mumkin:

1. Bevosita jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilar faoliyati, ya'ni moddiy mahsulot ishlab chiqarmaydigan korxonalar.

2. Jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilarni forma ta'minlovchi faoliyat, ya'ni moddiy ishlab chiqaruvchi korxonalar.

Takrorlash uchun savollar:

1. E.Uitnining menejment boshqaruvining ilmiy usullari.

2. Menejmentning ilmiy usullari va sifat ko'rsatkichlarining o'lchamlari.

3. AQSh da «Insonga munosabatlar» maktabining paydo bo'lishi.

4. Amerikalik jamiyakhunos va ruxshunos E.Mayo maktabi.

5. 1856-1915-yillarda Amerikada «Ilmiy menejment» maktabi shakllana boshlanishi.

6. «Boshqaruvning mumtoz maktabi» nima?

7. F.Teylorning «Teylorizm» maktabi.

8. «Siqib suvini olish»ning ilmiy tizimi.
9. Menejmentda boshqaruv prinsiplarini shakllantirish va rivojlantirish.
10. Menejment asosida shakllarni yalpi boshqarishda sistemali yondashuvni asoslash va undan foydalanish.
11. G.Emersonning mehnatni ilmiy tashkil qilish maktabi.
12. G.Emersonning menejmentning yangi boshqaruv prinsiplari «mehnat unumdorligining 12 prinsipi».
13. Ilmiy mumtoz menejmenti va insoniy munosabatlar maktabi.
14. X va U nazariyalari va ularning boshqaruv tizimlarining shaklla-nishidagi o'rni.
15. Sanoat ishlab chiqarishning rivojlanishi va sanoat menejmentini shakllanishi.
16. Menejment maktablari deganda nimani tushunasiz?
17. Menejmentning ilmiy usullari va sifat ko'rsatkichlari nimalardan iborat?
18. Ilmiy mumtoz munosabatlar maktabi nima?
19. Insoniy munosabatlar maktabi nima?
20. Menejmentda Teylor ta'limoti va teylorizm nimalar berdi?
21. X va U nazariyalari va ularning mohiyati nimadan iborat?
22. Sanoat ishlab chiqarishining rivojlanishi va sanoat menejmentini jismoniy tarbiya va sportga aloqasi bormi?
23. Miqdoriy tizimli yoki zamonaviy menejmentning xususiyatlarini qanday tushunasiz?

Adabiyotlar:

Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari / I.A.Karimov. – T: «O'zbekiston», 2009. – 56 b.

Karimov I.A. Eng asosiy mezon – hayot haqiqatini aks ettirish. T.: «O'zbekiston», 2009. – 24 b.

Акрамов Р. С верой в искренний футбол. Т.: «Янги аспавлоди», 2012 г.

Axmatov M.S. Uzluksiz ta'lim tizimida ommaviy sport sog'lamlashtirish ishlarini samarali boshqarish. T., 2005.

Гулямов З.Т. , Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. Т., ТГАИ, 2006.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., АНХ, 1995.

Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М., Советский спорт, 2010.

Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013 .

Yarashev K.D. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarish. T.: Abu Ali ibn Sino, 2002.

O'R OO'MTV. Maktab, akademik litsey, kasb-hunar kollejlariга jismoniy tarbiya o'qituvchilarini tayyorlash muammolari (ilmiy-nazariy anjuman to'plami). T., TDPU, 2013.

Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

www.bilim.uz

www.ekonomika.ru

www.meneiment.com

www.edu.uz-Vazirlik sayti

www.ziyo.edu.uz-Vazirlik sayti

www.performance.edu.uz-Vazirlik sayti.

II bob. JAHON MOLİYAVIY INQIROZI SABABLARI VA UNING OQIBATLARINI BARTARAF ETISHDA JISMONIY TARBIYA VA SPORTNING O'RNI

2.1. Jahon moliyaviy inqirozi sabablari va uning oqibatlarini O'zbekiston sharoitida jismoniy tarbiya va sportga ta'siri

Reja:

Jahon moliyaviy inqirozi haqida tushunchalar.

Mazkur jahon moliyaviy inqirozi sharoitida jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish.

«Barkamol avlod», «Sog'lom avlod uchun» Davlat dasturi, «Alpomish» va «Barchinoy» maxsus dasturlarini hayotga tatbiq etish.

Haqiqiy sog'lom, jismonan baquvvat va aqlan teran yoshlarni tarbiyalab yetishtirish.

Yoshlarimizning har qanday qiyin sharoitda ham o'zlarini ijobiy tomondan ko'rsatishlari.

O'zbekiston Davlat jismoniy tarbiya institutida yoshlarga har tomonlama yetuk avlod qilib tarbiyalashda bilim va tarbiya berilishi.

O'zbekistonda qiyinchiliklarni oldini olish bo'yicha ko'rilayotgan chora-tadbirlar.

Prezidentimiz I.A. Karimovning «Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari» nomli asarlari.

Inqiroz – kutilmagan darajada jamiyatning barcha jabhalariga zarar keltiradigan va yangicha faoliyat yuritishga undaydigan siyosiy, ijtimoiy, iqtisodiy voqelik.

Jahon moliyaviy inqirozi sharoitida jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish omillari.

Jahon moliyaviy inqirozining tarixi va mazmuni.

Jismoniy tarbiya va sport rivojining jahon moliyaviy inqirozini bartaraf etishdagi ahamiyati.

Jahon moliyaviy inqirozi sharoitida sanoat menejmentining sport rivojiga ta'siri.

Tayanch iboralar:

Jahon moliyaviy inqirozi, jismoniy tarbiya va sport rivoji, sportni ommalashtirish, «Barkamol avlod», «Sog'lom avlod uchun» davlat dasturi, «Alpomish» va «Barchinoy» maxsus dasturlar, «Insoniy munosabatlar» maktabi. «Miqdoriy tizimlar yoki zamonaviy menejment» maktabi. Texnokratik nazariya. Vaziyat yondashuvi. Jarayonli yondashuv. Sonli yondashuv.

Mazkur jahon moliyaviy inqirozi sharoitida jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish, uni ommalashtirish o'ta dolzarb masalaga aylangan deyish mumkin, chunki yurtimizda amalga oshirilayotgan «Barkamol avlod», «Sog'lom avlod uchun» davlat dasturlari, «Alpomish» va «Barchinoy» maxsus dasturlarini hayotga tatbiq etishda biz haqiqiy sog'lom, jismonan baquvvat va aqlan teran yoshlarni tarbiyalab yetishtirishni ko'zda tutamiz. Har tomonlama yetuk yoshlarimizdan jahon moliyaviy inqirozi sharoitidek har qanday qiyin sharoitda ham o'zlarini ijobiy tomondan ko'rsatib, unig qiyinchiliklarini mardonavor yenga olishlariga ishonchimtz komil. Shuning uchun ham, O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya institutida yoshlarni har tomonlama yetuk avlod qilib bilim va tarbiya berishga katta e'tibor qilinyapti.

Ushbu bobda O'zbekistan davlat jismoniy tarbiya instituti, Republika oliy o'quv yurtlari jismoniy tarbiya fakultetlarining talabalari, Olimpiya zahiralar kollejlari o'quvchilari, shuningdek, malaka oshirish fakulteti tinglovchilari hamda ushbu fan bo'yicha dars o'tayotgan o'qituvchilar va shu sohaga qiziquvchi keng kitobxonlar ommasiga mo'ljallangan jahon moliyaviy inqirozi sharoitida O'zbekistonda uni oldini olish bo'yicha ko'rilayotgan chora-tadbirlar, erishayotgan yutuqlarimiz, ayniqsa, kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishda jismoniy tarbiya va sportning ahamiyati haqida ma'lumotlar berilgan.

Alohida ta'kidlash lozimki, kitobda ilk bor sport menejmenti, uning jismoniy tarbiya va sportni boshqarishdagi ahamiyati, sport tashkilotlarida marketing ishlarini tashkil qilish masalalariga va

taraqqiy topgan davlatlarning ish tajribalari va ular erishgan yutuqlariga asoslangan fikrlar ham o'z ifodasini topgan.

Prezidentimiz I.A. Karimovning «Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari» nomli asarlarida va Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish – davr talabi, 2008-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruzasi hamda O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi va Senatining 2010-yil 27-yanvarda bo'lib o'tgan qo'shma majlisidagi «Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va kuchli fuqarolik jamiyati barpo etish – ustuvor maqsadi-mizdir» va 2009-yilning asosiy yakunlari va 2010-yilda O'zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining 2010-yil 29-yanvarda bo'lib o'tgan majlisidagi «Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir» nomli ma'ruzalarida keltirilgan ilmiy va amaliy ma'lumotlar jismoniy tarbiya va sport sohasida faoliyat ko'rsatayotgan mutaxassislar uchun ham nazariy, ham uslubiy jihatdan nihoyatda zarur deb bilamiz.

Inqiroz – kutilmagan darajada jamiyatning barcha jabhalariga zarar keltiradigan va yangicha faoliyat yuritishga undaydigan siyosiy, ijtimoiy, iqtisodiy voqelikdir.

Prezidentimiz Islom Karimovning «Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari»ni o'zida aks ettirgan asarini hamda jahon miqyosidagi olim va mutaxassislarning fikrlarini o'rganishning dolzarbligi aynan muhim masala ekanligini his qilgan holda, biz iqtisodiyotimizning, ayniqsa, jismoniy tarbiya va sport sohasi rivojining kelajakdagi aniq istiqbol rejalarini tuzish, ularni amalga oshirishda muhim omil ekanligini, undan jismoniy tarbiya va sportni boshqarishda unumli foydalanish mumkin ekanligiga ishonch hosil qilib turibmiz.

Qayd etilgan inqiroz sabablari har bir davlatning iqtisodiy rivojini ta'minlashda muhim omil hisoblanadi, ularning oqibatlari iqtisodiy ko'rsatkichlarning o'sishi yoki pasayishida namoyon bo'ladi. Shuning uchun biz, jismoniy tarbiya va sport vakillari har

doim iqtisodiyotimizning rivojlanishidan manfaatdor ekanligimizni yashirmaymiz, Prezidentimizning barcha tashabbuslarini qo'llab-quvvatlaymiz va o'z hissamizni qo'shishga harakat qilamiz. Biz ushbu xayrli ishdagi o'z hissamizni birinchi navbatda yaxshi bilim olishda va jismonan, aqlan barkamol avlod bo'lib yetishishda deb bilamiz.

Jahon iqtisodiy inqirozi eng masshtabli bo'lib, barcha mamlakatlarga birdek tarqaldi va u mutaxassislar prognoziga ko'ra 2010 va undan keyingi yillarda ham davom etadi. Hozirda jahon moliyaviy inqirozining mohiyati, kelib chiqish sabablari va oqibatlarini chuqur o'rganish, undan to'g'ri xulosa chiqarish, ayniqsa, O'zbekiston sharoitida mahalliy xususiyatlarni inobatga olgan holda ish yuritish eng dolzarb muammolardan hisoblanadi. Haqiqatdan ham, jahon moliyaviy inqirozining har xil davrdagi, har yerdagi kelib chiqish sabablari va oqibatlariga e'tibor qiladigan bo'lsak, turli davlatlarda u o'ziga xos xususiyatlarga va mohiyatga ega ekanligini ko'rishimiz mumkin. 1919-yildan hozirgi kungacha bo'lgan davrni ko'radigan bo'lsak, ushbu jarayon deyarli uzluksiz ravishda turli mamlakatlarda takrorlanib kelgan.

Jahon moliyaviy inqirozining asosiy davrlari, sabablari va oqibatlarini 5-jadvaldan ko'rishimiz mumkin.

Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozining sabablarini umumlashtiradigan bo'lsak, u quyidagilardan iborat bo'ladi: 1. Kredit va qimmatbaho qog'ozlar bozorlarida o'z manfaatlarini ko'zlab turli spekulativ amaliyotlarga berilib ketgan banklar faoliyati ustidan yetarli darajada nazorat yo'qligi. 2. Banklar likvidiligi, ya'ni to'lov qobiliyatining zaifligi bilan bog'liq muammoning keskinlashuvi. 3. Kredit bozoridagi tanglik, sodda qilib aytganda pul mablag'larining yetishmasligi. 4. Moliya-bank tizimidagi inqiroz jarayonlari deyarli butun dunyoni qamrab olayotgani, retsessiya va iqtisodiy pasayishning muqarrarligi.

Iqtisodiy inqiroz – bu iqtisodiyotning davriy tebranishlaridagi o'zgarish bo'lib, ular tovar va xizmatlarga bo'lgan yalpi talab va yalpi taklif o'rtasidagi nomutanosiblik, makroiqtisodiy muvozanatning buzilishi oqibatida vujudga keladi.

<i>Braziliya</i>		
1998	Rossiyadagi tizimli inqi-rozning valyuta inqirozini keltirib chiqarishi	Kapital chiqib ketishi, milliy valyutaning devalvatsiyasi, oltin zahiralarning kamayishi
Yillar	Sabablari	Oqibatlari
<i>Argentina</i>		
2000-2002	Tizimli moliyaviy inqiroz (valyuta, bank, fond bozori, davlat qarzlari)	Kapitalning chetga chiqib ketishi, aksiya va obligatsiyalar bozorining sinishi, daromad va xarajatlarning kamayishi, davlat xarajatlarning ortishi
<i>Rossiya Federatsiyasi</i>		
1998	Tizimli inqiroz va defolit	Moliya-bank tizimi qulashi
<i>O'zbekiston Respublikasi</i>		
2008-2009	Jahon moliyaviy inqirozi	Iqtisodiyotni antiinqiroziy rivojlantirish siyosati amalga oshirilmoqda

Moliyaviy inqiroz – bu moliyaviy nobarqarorlilik davri bo'lib, uning davomida ijtimoiy keskinlik, siyosiy risklar rivojlanishi, iqtisodiy pasayish va vaqtinchalik inqiroziy hodisalar ustidan nazoratni yo'qotilishi yuzaga keladi. Shu bilan bir vaqtda jamiyatning kelajakdagi ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy rivojlanishiga asos solinadigan davrdir.

Retsessiya – bu iqtisodiy yuksalishning cho'qqi nuqtasidan keyingi faza bo'lib, u ishlab chiqarishni, iqtisodiyotda o'sish sur'atlarini, birja indekslarining ommaviy pasayishi hamda ishsizlik darajasining oshishini xarakterlaydi.

Moliyaviy inqirozni oldindan ko'ra bilish va oldini olish – bu davlatning iqtisodiyotni barqaror rivojlanishi va jamg'armalari (avloddan avlodga aholi aktivlari) uchun sharoitlar yaratish bo'yicha faoliyatidagi eng muhim vazifasi hisoblanadi.

Bugungi kunning eng dolzarb muammosi – bu 2008-yilda boshlangan jahon moliyaviy inqirozi, uning ta'siri va salbiy oqibatlari,

yuzaga kelayotgan vaziyatdan chiqish yo'llarini izlashdan iborat (Islom Karimov).

Prezident asarida jahon moliyaviy inqirozi qanday oqibatlarga olib kelishi mumkinligi aniq ko'rsatib berilgan, bizning vazifamiz ularni chuqur o'rgangan holda O'zbekistonda barcha salbiy oqibatlarni bartaraf etish ustida faol ishlashdan iboratdir.

Birinchidan, moliya-bank tizimidagi inqiroz jarayonlari deyarli butun dunyoni qamrab olayotgani, retsessiya va iqtisodiy pasayishning muqarrarliligi, investitsiyaviy faollik ko'lamining cheklanishi, talab va xalqaro savdo hajmining kamayishi, shuningdek, jahonning ko'plab mamlakatlariga ta'sir ko'rsatadigan jiddiy ijtimoiy talofatlar sodir bo'lishi mumkinligi o'z tasdig'ini topmoqda.

Ikkinchidan, avj olib borayotgan global moliyaviy inqiroz jahon moliya-bank tizimida jiddiy nuqsonlar mavjudligi va ushbu tizimni tubdan isloh qilish zarurligini ko'rsatdi. Ayni vaqtda bu inqiroz asosan o'z korporativ manfaatlarini ko'zlab ish yuritib kelgan, kredit va qimmatli qog'ozlar bozorlarida turli spekulyativ amaliyotlarga berilib ketgan banklar faoliyati ustidan yetarli darajada nazorat yo'qligini ham tasdiqladi.

Uchinchidan, moliyaviy-iqtisodiy inqirozning har qaysi davlatdagi miqyosi, ko'lami va oqibatlari qanday bo'lishi ko'p jihatdan bir qancha omillardan kelib chiqadi. Ya'ni, bu avvalo, ana shu davlatning moliya-valyuta tizimi nechog'li mustahkam ekaniga, milliy kredit institutlarining qay darajada kapitallashuvi va likvidligi, ularning chet el va korporativ bank tuzilmalariga qanchalik qaram ekanligi, shuningdek, oltin-valyuta zahirasining hajmi, xorijiy kreditlarni qaytarish qobiliyati, va pirovard natijada mamlakat iqtisodiyotining barqarorligi, diversifikatsiya va raqobatga bardoshlik darajasiga bog'liq.

To'rtinchidan, jahon moliyaviy inqirozidan imkon qadar tez chiqish, uning oqibatlarini yengillashtirish ko'p jihatdan har qaysi davlat doirasida va umuman, dunyo hamjamiyati miqyosida qabul qilinayotgan chora-tadbirlarning qanchalik samaradorligiga, ularning bir-biri bilan uyg'unligiga bog'liq.

Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozning sabab va oqibatlari

Yillar	Sabablari	Oqibatlari
<i>Amerika Qo'shma Shtatlari</i>		
1919-1921	Qurolsizlanish, deflyatsiya	Aksiya narxlarining tushishi - 22,0%
1929-1932	Aksiya narxlarining sun'iy o'sishi («ko'-pik» hosil bo'lgan)	Aksiya narxlarining tushishi - 73,4%
1936-1938	Qattiq pul siyosati	Aksiya narxlarining tushishi - 25,7%
1939-1942	Jahon urushi	Aksiya narxlarining tushishi - 28,1%
1946-1949	Urushdan so'nggi tushkunlik	Aksiya narxlarining tushishi - 10,8%
1968-1970	Bretton-Vud tizimining tarqalishi	Aksiya narxlarining tushishi - 15,7%
1972-1975 1976-1979	Neftga talabning haddan tashqari oshishi	Aksiya narxlarining tushishi - 24,1% (1,0%)
2000-2002	Axborot texnologiyalari bo'yicha kompaniyalar inqirozi	Aksiya narxlarining tushishi - 27,7%
2007	Aktivlar sekyuritizatsiyasi va ipotekaning «qizib ketishi»	Aksiya narxlarining tushishi - 21,2%
2007-2009	Moliya bozorining «qizib ketishi»	Aksiya narxlarining tushishi - 1,3%
Yillar	Sabablari	Oqibatlari
<i>Buyuk Britaniya</i>		
1909-1920	Jahon urushlari	Aksiya narxlarining tushishi - 49,2%
1928-1931	Buyuk depressiya	Aksiya narxlarining tushishi - 60,3%
1936-1940	Uy-joyga talab muammosi, jahon urushi	Aksiya narxlarining tushishi - 50,1%
1944-1949	Jahon urushi va urushdan so'nggi tushkinlik	Aksiya narxlarining tushishi - 31,2%
1968-1970	Bretton-Vud tizimining tarqalishi	Aksiya narxlarining tushishi - 18,9%

1971-1974	Neft shoki	Aksiya narxlarining tushishi - 69,3%
1975-1976	Funt-sterling inqirozi	Aksiya narxlarining tushishi - 19,1%
1980-1982	M.Tetcherning iqtisodiy inqilobi	Aksiya narxlarining tushishi - 11,4%
2000-2002	Axborot texnologiyalari bo'yicha kompaniyalar inqirozi	Aksiya narxlarining tushishi - 24,8%
2007	Aktivlar sekyuritizatsiyasi va ipotekaning «qizib ketishi»	Aksiya narxlarining tushishi - 23,4%
2007-2009	Moliya bozorining «qizib ketishi»	Aksiya narxlarining tushishi - 42,2%
Yillar	Sabablari	Oqibatlari
<i>Osiyo mamlakatlari (Avstraliya, Gonkong, Yaponiya, Janubiy Koreya, Malayziya, Indoneziya, Tailand)</i>		
1997-1999	Valyuta bozorlaridagi speku-lyativ hujumlar, valyuta va aksiya bozorida ikki tomonlama o'yin, offshor treyding	Bank-moliya tizimining qulashi, kapitalning chiqib ketishi, iqtisodiy pasayish va h.k.
<i>Turkiya Respublikasi</i>		
1994	Qimmatli qog'ozlar bozori va valyuta inqirozining birgalikdagi davlat qarzi inqiroziga ta'siri	Narxlarning keskin oshirilib, muzlatilishi, korporativ sektorga alohida soliq, davlat xarajatlarini qisqartirish, hukumat qarz majburiyatlarining restrukturizatsiya qilinishi
2000-2002	Valyuta va bank inqirozi (moliyaviy inqiroz)	Iqtisodiy pasayish, milliy valyutaning qadsizlanishi, inflyatsiyaning oshishi, kapitalning chiqib ketishi, byudjet defitsiti
<i>Janubiy Afrika Respublikasi</i>		
1998	Obligatsiya bozori inqirozining valyuta inqirozini keltirib chiqarishi	Obligatsiya va milliy valyuta kurslarining tushishi

Takrorlash uchun savollar:

1. Jahon moliyaviy inqirozi haqida tushunchalar.
2. Mazkur jahon moliyaviy inqirozi sharoitida jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish.
3. «Barkamol avlod», «Sog'lom avlod uchun» davlat dasturi, «Alpomish» va «Barchinoy» kabi boshqa maxsus dasturlarning ahamiyati.
4. Haqiqiy sog'lom, jismonan baquvvat va aqlan teran yoshlarni tarbiyalab yetishtirish.
5. Yoshlarimizning har qanday qiyin sharoitda ham o'zlarini ijobiy tomondan ko'rsatishi.
6. O'zbekiston Davlat jismoniy tarbiya institutida yoshlarga har tomonlama yetuk avlod qilib bilim va tarbiya berilishi.
7. O'zbekistonda qiyinchiliklarni oldini olish bo'yicha ko'rilayotgan chora-tadbirlar.
8. Prezidentimiz I.A. Karimovning «Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari» nomli asarlari.
9. Inqiroz – kutilmagan darajada jamiyatning barcha jabhalariga faqat zarar keltiradigan voqelikmi?
10. Jahon moliyaviy inqirozi sharoitida jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish omillari.
11. Jahon moliyaviy inqirozining tarixi va mazmuni.
12. Jismoniy tarbiya va sport rivojining jahon moliyaviy inqirozni bartaraf etishdagi ahamiyati.
13. Jahon moliyaviy inqirozi sharoitida sanoat menejmentining sport rivojiiga ta'siri.
14. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi nima?
15. Jahon moliyaviy inqirozi sharoitida jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish omillari nimalardan iborat?
16. Jahon moliyaviy inqirozining tarixi va mazmuni nimalardan iborat?
17. Jahon moliyaviy inqirozi, jismoniy tarbiya va sport rivoji, sportni ommalashtirish.

2.2. Jahon moliyaviy inqirozining O'zbekistonga kuchli ta'sir ko'rsata olmasligi va sportning rivoji

Reja:

Jahon moliyaviy inqirozining O'zbekistonga ta'sirining jiddiy bo'lmaganligi.

Ma'muriy-buyruqbozlik tizimidan bozor iqtisodiyotiga o'tishning bosqichma-bosqich amalga oshirish yo'lini tanlanganligi.

Davlat bosh islohotchi sifatida mas'uliyatni o'z zimmasiga olishi zarurligini aniq belgilab olinganligi.

O'zbekistonda moliyaviy-iqtisodiy, byudjet, bank-kredit tizimi, tarmoqlarining barqaror hamda uzluksiz ishlashi.

Yetarli darajada mustahkam zahiralar yaratilganligi va zarur resurslar bazasining mavjudligi.

Oqilona tashqi qarz siyosati olib borilganligi.

Aholining ish haqi va daromadlarini izchil va oldindan oshirib borish.

Iste'mol bozorida narxlar indeksining asossiz tarzda o'sishining oldini olishga doir chora-tadbirlar.

Davlatning moliyaviy-iqtisodiy va bank tizimlarining nechog'liq barqaror va ishonchli ekani.

Jahon moliyaviy inqirozining mamlakatimiz iqtisodiyotiga ta'siri.

Prezidentimizning quyidagi «... jahon moliyaviy inqirozi mamlakatimizga ta'sir ko'rsatmaydi ...» so'zlarining mazmuni.

Iqtisodiyotimizda, jumladan, sportda moliyaviy inqirozning salbiy oqibatlari ta'sirini pasaytiradigan omillar.

Mamlakatimiz iqtisodiyotining jahon iqtisodiyotiga yuqori darajada integratsiyalashmaganligi.

Mamlakatimizda katta hajmdagi xorijiy kapitalni ushlab turuvchi kompaniya va moliyaviy institutlarning yo'qligi.

Sportda ustav fondlarining korxonalarning real xususiy aktivlari bilan ta'minlanganligi.

Hozirgi inqirozning biz uchun ijobiy ta'sirlarga ham ega bo'lishi mumkin.

Jahon moliyaviy inqirozi sharoitida jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish omillari.

Jismoniy tarbiya va sport rivojining jahon moliyaviy inqirozini bartaraf etishdagi ahamiyati.

Tayanch iboralar:

Jahon moliyaviy inqirozi, jismoniy tarbiya va sport rivoji, sportni ommalashtirish, «Barkamol avlod», «Sog'lom avlod uchun» davlat dasturi, «Alpomish» va «Barchinoy» kabi va boshqa maxsus dasturlar, «Insoniy munosabatlar» maktabi. «Miqdoriy tizimlar yoki zamonaviy menejment» maktabi. Texnokratik nazariya. Vaziyat yondashuvi. Jarayonli yondashuv. Sonli yondashuv.

Jahon moliyaviy inqirozining O'zbekistonga ta'sirining jiddiy bo'lmaganligini qo'yidagi omillar bilan izohlash mumkin:

- ma'muriy-buyruqbozlik tizimidan bozor iqtisodiyotiga o'tishning bosqichma-bosqich amalga oshirish yo'lini tanlanganligi;
- davlat bosh islohotchi sifatida mas'uliyatni o'z zimmasiga olishi zarurligini aniq belgilab olinganligi;

- O'zbekistonda moliyaviy-iqtisodiy, byudjet, bank-kredit tizimi, shuningdek, iqtisodiyotning real sektori korxonalari va tarmoqlarining barqaror hamda uzluksiz ishlashini ta'minlash uchun yetarli darajada mustahkam zahiralarni yaratilganligi va zarur resurslar bazasining mavjudligi;

- oqilona tashqi qarz siyosati olib borilganligi;

- aholining ish haqi va daromadlarini izchil va oldindan oshirib borish hamda iste'mol bozorida narxlar indeksining asossiz tarzda o'sishining oldini olishga doir chora-tadbirlarning izchillik bilan amalga oshirilganligi;

- davlatning moliyaviy-iqtisodiy va bank tizimlarining nechog'liq barqaror va ishonchli ekani, ularning himoya mexanizmlari qanchalik kuchliligi bilan izohlanadi.

Jahon moliyaviy inqirozining mamlakatimiz iqtisodiyotiga ta'siri qanday?

Bunda Prezidentimizning quyidagi so'zlarini esga olish muhimdir: «...tobora chuqurlashib borayotgan jahon moliyaviy inqirozi mamlakatimizga ta'sir ko'rsatmaydi, bizni chetlab o'tadi, degan xulosa chiqarmaslik kerak. Masalani bunday tushunish o'ta soddalik, aytish mumkinki, kechirib bo'lmay xato bo'lur edi.

Barchamiz bir haqiqatni anglab etishimiz lozim: O'zbekiston bugun xalqaro hamjamiyatning va global moliyaviy-iqtisodiy bozorning ajralmas tarkibiy qismi hisoblanadi».

Iqtisodiyotimizda moliyaviy inqirozning salbiy oqibatlari ta'sirini pasaytiradigan omillar:

- mamlakatimiz iqtisodiyotining jahon iqtisodiyotiga yuqori darajada integratsiyalashmaganligi;

- mamlakatimizda katta hajmdagi xorijiy kapitalni ushlab turuvchi kompaniya va moliyaviy institutlarning yo'qligi;

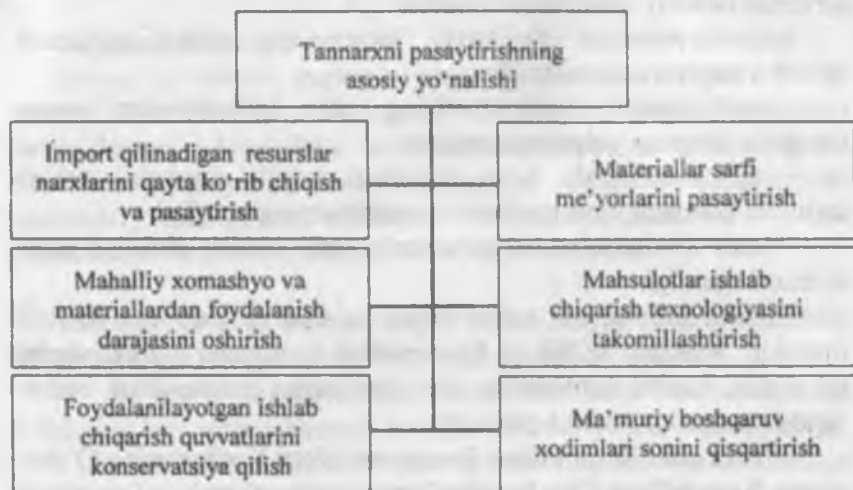
- ustav fondlarining korxonalarning real xususiy aktivlari bilan ta'minlanganligi.

Hozirgi inqiroz biz uchun ijobiy ta'sirlarga ham ega bo'lishi mumkin: Xususan AQSh va Yevropadagi investorlar o'z aktivlarini bo'shatib, kapital kiritishning rivojlanayotgan mamlakatlar bozorlarida muqobil yo'llarini qidiradi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi va Senatining 2010-yil 27-yanvarda bo'lib o'tgan qo'shma majlisidagi «Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va kuchli fuqarolik jamiyati barpo etish – ustuvor maqsadimizdir» hamda 2009-yilning asosiy yakunlari va 2010-yilda O'zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining 2010-yil 29-yanvarda bo'lib o'tgan majlisidagi «Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir» nomli ma'ruzalari bo'ldi. Prezidentimizning ushbu ma'ruzalarida belgilab berilgan O'zbekiston iqtisodiy rivojlantirishning yuqori va barqaror sur'atlarini, samaradorligini hamda makroiqtisodiy muvozanatni ta'minlash, bank-moliya tizimining barqarorligini oshirish, strategik ahamiyatga molik loyihalarni amalga oshirish uchun faol investitsiya siyosatini olib borish, xalqimizning hayot darajasi va farovonligini yanada oshirish borasidagi vazifalarni to'liq va samarali amalga oshirish eng avvalo, jamiyatimiz a'zolari tomonidan ularning mazmun-mohiyatini teran va chuqur anglab yetilishini taqozo etadi.

O'zbekiston iqtisodiyotiga ta'siri, mazkur inqiroz oqibatlarini oldini olish. Ushbu vazifani amalga oshirish doirasida mamla-

katimiz korxonalarida tannarxni pasaytirishning asosiy yo'nalishlari sifatida quyidagilarga alohida e'tibor qaratildi (5-rasm).



5-rasm.

Iqtisodiyotning izchil va barqaror rivojlanishini ta'minlashda kelgusi davr uchun puxta va har tomonlama asoslangan chora-tadbirlar, muhim vazifa va yo'nalishlar, turli darajalardagi iqtisodiy taraqqiyot dasturlarning ishlab chiqilishi va aniq belgilab olinishi muvaffaqiyat garovi hisoblanadi. Ayni paytda, bosib o'tilgan yo'l – oldingi davrdagi erishilgan yutuq va natijalarni tanqidiy baholash orqali tegishli xulosalar chiqarish, ular asosida ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish dasturlarini yanada takomillashtirib borish ham muhim prinsipial ahamiyat kasb etadi. Natijada 2009-yil mobaynida sanoat tarmoqlarida ishlab chiqarilayotgan mahsulot tannarxi 18 foizga, Olmaliq kon-metallurgiya kombinati, «O'zmetkombinat» aksiyadorlik ishlab chiqarish birlashmasi, «O'zeltexsanoat» uyushmasi, «O'zqurilishmateriallari» kompaniyasi singari va boshqa korxona va tarmoqlarda 20-25 foizga, shu jumladan, sport tovarlarini ishlab chiqarish esa 11,5 foizga kamaydi. Jumladan, respublikamizda iqtisodiyot komplekslari bo'yicha ishlab chiqarilgan mahsulotlar tannarxini pasaytirish bo'yicha erishilgan natijalarni 6-jadval orqali ko'rishimiz mumkin (6-jadval).

**2009-yilda O'zbekistonda iqtisodiyot komplekslari bo'yicha
ishlab chiqarilgan mahsulotlar tannarxini pasaytirish bo'yicha
erishilgan natijalar**

Komplekslar nomi	Mahsulot tannarxining pasayishi	
	mlrd so'mda	foizda
Geologiya, yoqilg'i-energetika, kimyo, neft-kimyo va metallurgiya sanoati kompleksi	1156,3	21,9
Mashinosozlik, elektrotexnika va aviatsiya sanoati hamma mahsulotlarni standartizatsiyalashtirish kompleksi	156,2	18,5
Kommunal soha, transport, kapital qurilish va qurilish industriyasi kompleksi	458,8	21,3
Qishloq va suv xo'jaligi, qishloq xo'jaligi mahsulotlarini qayta ishlash hamda iste'mol tovarlari kompleksi	295,1	20,0
Ta'lim, sog'liqni saqlash va ijtimoiy muhofaza, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport kompleksi	13,1	20,2
Respublika bo'yicha jami	2079,5	20,38

O'zbekiston Respublikasining xalqaro iqtisodiy maydondagi nufuzi va mavqei sezilarli darajada va muntazam oshib bormoqda. Bunda mamlakatimiz rahbari Islom Karimov tomonidan ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish strategiyasining puxta ishlab chiqilganligi, iqtisodiy islohotlar maqsadi va vazifalari, amalga oshirish yo'llarining aniq va to'g'ri ko'rsatib berilganligi bosh maqsad yo'lidagi yutuq va marralarning salmoqli bo'lishiga imkon yaratdi.

Hozirgi davrda dunyo mamlakatlari ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyoti o'zining ma'no-mazmuni jihatidan oldingi bosqichlardan keskin farq qiladi. Bunda eng asosiy va muhim jihat – milliy iqtisodiyotlarning tobora integratsiyalashuvi va globallashtirishining kuchayib borishidir. Ayni paytda bu jarayonlar xalqaro maydondagi raqobatning ham keskinlashuviga, har bir mamlakatning xalqaro

mehnat taqsimotidagi o'z mavqeini mustahkamlash uchun kurashining kuchayishiga ham ta'sir ko'rsatadi.

Haqiqatdan ham, mamlakatimizda barqaror va samarali iqtisodiyotni shakllantirish borasida amalga oshirib kelinayotgan islohotlar bugungi kunda o'zining natijalarini namoyon etmoqda. Jumladan, qisqa vaqt ichida iqtisodiyotda chuqur tarkibiy o'zgarishlarni amalga oshirish, aholi daromadlarining o'sishini ta'minlash, samarali tashqi savdo hamda investitsiya jarayonlarini kuchaytirish, qishloq xo'jaligini isloh qilish, kichik biznes va xususiy tadbir-korlik sohasini barqaror rivojlantirish, bank-moliya tizimi faoliyatini mustahkamlashda ahamiyatli yutuqlar qo'lga kiritildi. Iqtisodiyotimizdagi ushbu ijodiy siljishlar yurtimizda jismoniy tarbiya va sportning rivojlanishiga ham katta imkoniyatlar yaratib bermoqda. O'z navbatida jismoniy tarbiya va sport birinchi navbatda sog'lom, barkamol avlodni shakllanishiga, qolaversa ishlab chiqarish va iqtisodni rivojlanishida va yurtimizni jahonga tanilishida yuksak omil vazifasini o'tab kelyapti.

Biroq, o'z o'rnida ta'kidlash lozimki, jahon iqtisodiyotiga integratsiyalashuv va globallashuvning ijobiy tomonlari bilan bir qatorda ma'lum ziddiyatli jihatlari ham mavjud. Jumladan, turli mamlakatlardagi iqtisodiy rivojlanishning bir tekisda bormasligi, dunyo mamlakatlari o'rtasida ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish jihatidan tafovutning, ekologik tahdidlarning kuchayib borishi, turli mamlakatlarda aholi soni o'zgarishining keskin farqlanishi kabi holatlar jahon xo'jaligining yaxlit tizim sifatida barqaror rivojlanishiga to'sqinlik qiladi. Shuningdek, mazkur jarayonlarining yana bir xususiyatli jihati – jahonning bir mamlakatida ro'y berayotgan ijtimoiy-iqtisodiy larzalarning muqarrar ravishda boshqa mamlakatlarga ham o'z ta'sirini o'tkazishi hisoblanadi.

Jahon hamjamiyati bugungi kunda boshidan kechirayotgan moliyaviy inqiroz ham aynan shu ma'noda globallashuv jarayonlarining salbiy oqibati sifatida namoyon bo'ladi.

Shunga ko'ra, biz mamlakatimiz ijtimoiy-iqtisodiy rivojlani-shining joriy va istiqboldagi chora-tadbirlarini belgilashda jahon moliyaviy inqirozi oqibat-larining ta'sirini har tomonlama hisobga olishimiz, iqtisodiy rivojlanish dasturlarini ushbu jarayonlar ta'siri nuqtai nazaridan shakllantirishimiz va ularni izchil amalga

oshirishimiz taqozo etiladi. Bu boradagi chora-tadbirlar Prezidentimiz I.Karimovning «Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari» nomli asarlarida keng va batafsil bayon qilib berilgan. Asarda jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozining mazmun-mohiyati, namoyon bo'lish shakllari, kelib chiqish sabablari, uning olish va yumshatishga asos bo'lgan omillar bayon qilib berilgan. Shuningdek, mamlakatimiz mehnatkashlari uchun g'oyat murakkab va og'ir bo'lishiga qaramay 2008-yilda erishilgan ijobiy natija va yutuqlar baholanib, respublikamizdagi iqtisodiy salohiyatdan yanada kengroq foydalanish imkoniyatlari ko'rsatib berilgan. Asarda O'zbekiston uchun inqirozni bartaraf etish va jahon bozorida yangi marralarga chiqishning ishonchli yo'li sifatida 2009-2012-yillarga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning quyidagi eng muhim ustuvor yo'nalishlari belgilab berilgan:

1) mamlakatimizda qabul qilingan 2009-2012-yillarda jahon iqtisodiy inqirozi oqibatlarining oldini olish va bartaraf qilish bo'yicha inqirozga qarshi dasturni amalga oshirish, shu asosda iqtisodiy o'sishning uzoq muddatli barqaror sur'atlarini va iqtisodiyotning muvozanatli rivojlanishini ta'minlash;

2) tarkibiy o'zgartirishlarni davom ettirish va iqtisodiyotni diversifikatsiyalash, buni birinchi navbatda, xalqaro sifat standartlariga javob beradigan, ichki va tashqi bozorlarda talab yuqori bo'lgan raqobatbardoshli mahsulotlar ishlab chiqarishga yo'naltirilgan iqtisodiyotning eng muhim tarmoqlarini modernizatsiya qilish, texnik va texnologik jihatdan qayta jihozlash yo'li bilan amalga oshirish;

3) qishloq turmushi sifatini va qiyofasini tubdan yaxshilashga, qishloq joylarda ijtimoiy va ishlab chiqarish infratuzilmasini jadal rivojlantirishga, mulkdorning, tadbirkorlik va kichik biznesning maqomi, o'rni va ahamiyatini tubdan qayta ko'rib chiqishga, fermer xo'jaligini rivojlantirishni har tomonlama qo'llab-quvvatlashga yo'naltirilgan uzoq muddatli, o'zaro chuqur bog'langan chora-tadbirlar keng kompleksini amalga oshirish;

4) aholi bandligini ta'minlash, uning turmush sifatini oshirishning eng muhim omili sifatida xizmatlar ko'rsatish sohasi va kichik biznesni jadal rivojlantirish;

5) mamlakatni modernizatsiya qilish va aholi bandligini oshirishning eng muhim omili sifatida ishlab chiqarish va ijtimoiy infratuzilmani yanada rivojlantirish;

6) banklar ishini yanada takomillashtirish, aholi va xo'jalik yurituvchi subyektlarning bo'sh mablag'larini tijorat banklaridagi depozitlarga jalb qilishni rag'batlantirish.

Prezidentimizning ushbu asarlarida belgilab berilgan O'zbekiston iqtisodiyotini barqaror va mutanosib rivojlantirish, jahon bozorlarida mustahkam o'rin egallash, shular asosida izchil iqtisodiy o'sishni ta'minlash, xalqimizning hayot darajasi va farovonligini yanada oshirish borasidagi vazifalarni to'liq va samarali amalga oshirish eng avvalo, jamiyatimiz a'zolari tomonidan ularning mazmun-mohiyatini teran va chuqur anglab yetilishini taqozo etadi. Shunga ko'ra, O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligining tavsiyasiga ko'ra Prezidentimiz I. Karimovning «Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari» nomli asarlarini talabalar tomonidan chuqur va har tomonlama o'rganish, unda ko'rsatib o'tilgan dolzarb masalalarning tub mohiyatini anglash, 2009-2012-yillarga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim yo'nalishlarini bilish maqsadida O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya institutida mazkur asarni o'rganish bo'yicha maxsus kurslar tashkil etildi.

O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya institutida mazkur asar mazmuni, unda bayon etilgan muammo va masalalar, ularni hal etish borasida belgilab berilgan chora-tadbirlar tavsifi va yo'nalishidan kelib chiqqan holda barcha talabalar, bakalavrlar, magistrlar, malaka oshiruvchilar, hatto professor-o'qituvchilar uchun maxsus kurslar tashkil qilingan.

Takrorlash uchun savollar:

1. Jahon moliyaviy inqirozining O'zbekistonga ta'sirining jiddiy bo'lmaganligi.

2. Ma'muriy-buyruqbozlik tizimidan bozor iqtisodiyotiga o'tishning bosqichma-bosqich amalga oshirish yo'lini tanlanganligi.

3. Davlat bosh islohotchi sifatida mas'uliyatni o'z zimmasiga olishi zarurligini aniq belgilab olinganligi.

4. O'zbekistonda moliyaviy-iqtisodiy, byudjet, bank-kredit tizimi, tarmoqlarining barqaror hamda uzluksiz ishlashi.

5. Yetarli darajada mustahkam zahiralarni yaratilganligi va zarur resurslar bazasining mavjudligi.

6. Oqilona tashqi qarz siyosati olib borilganligi.

7. Aholining ish haqi va daromadlarini izchil va oldindan oshirib borish.

8. Iste'mol bozorida narxlar indeksining asossiz tarzda o'sishining oldini olishga doir chora-tadbirlar.

9. Davlatning moliyaviy-iqtisodiy va bank tizimlarining nechog'liq barqaror va ishonchli ekani.

10. Jahon moliyaviy inqirozining mamlakatimiz iqtisodiyotiga ta'siri.

11. Prezidentimizning quyidagi «... jahon moliyaviy inqirozi mamlakatimizga ta'sir ko'rsatmaydi ...» so'zlarining mazmuni.

12. Iqtisodiyotimizda, jumladan, sportda moliyaviy inqirozning salbiy oqibatlari ta'sirini pasaytiradigan omillar.

13. Mamlakatimiz iqtisodiyotining jahon iqtisodiyotiga yuqori darajada integratsiyalashmaganligi.

14. Mamlakatimizda katta hajmdagi xorijiy kapitalni ushlab turuvchi kompaniya va moliyaviy institutlarning yo'qligi.

15. Sportda ustav fondlarining korxonalarning real xususiy aktivlari bilan ta'minlanganligi.

16. Hozirgi inqirozning biz uchun ijobiy ta'sirlarga ham ega bo'lishi.

17. Jahon moliyaviy inqirozi sharoitida jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish omillari.

18. Jismoniy tarbiya va sport rivojining jahon moliyaviy inqirozini bartaraf etishdagi ahamiyati.

2.3. Jismoniy tarbiya va sport boshqaruvini takomillashtirish inqirozga qarshi choralarning muhim omili

Reja:

Sport menejmentining sportni boshqarishdagi va inqirozga qarshi kurashdagi ahamiyati.

Sport tashkilotlarida marketing ishlarini tashkil qilish.

Taraqqiy topgan davlatlarning sport menejmenti sohasidagi ish tajribalari.

O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya institutining inqirozga qarshi kurashdagi vazifalari.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentini rivojlantirish inqirozga qarshi kurashdagi dolzarb masalalardan biri.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti ish yuritishda zarur bo'ladigan ijtimoiy boshqaruvning nazariy asosidir.

Bozor iqtisodiyoti sharoitiga mos keladigan menejmentning amaliy ko'nikmalarini hosil qilish.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida soha mutaxassislari faoliyatiga ilmiy dastur.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti orqali jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida o'z-o'zini boshqarish elementlarini kiritish.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida biznes va tadbirkorlikni rivojlantirish omili.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti o'zining rivojida boshqa fanlarga asoslanishi.

Jismoniy tarbiya va sport boshqaruvini takomillashtirish

Moliyaviy inqirozga qarshi choralar.

Jahon moliyaviy inqirozi sharoitida jismoniy tarbiya va sport rivoji.

Jismoniy tarbiya va sport rivoji va jahon moliyaviy inqiroziga qarshi choralar.

Tayanch iboralar:

Jahon moliyaviy inqirozi, jismoniy tarbiya va sport rivoji, «Insoniy munosabatlar» maktabi. «Miqdoriy tizimlar yoki zamonaviy menejment» maktabi. Texnokratik nazariya. Vaziyat yondashuvi. Jarayonli yondashuv. Sonli yondashuv. falsafa, boshqaruv nazariyasi va amaliyoti, kibernetika, psixologiya, shifokorlik, politologiya, marketing, iqtisodiyot, iqtisodiyot nazariyasi, iqtisodiyot ta'limi tarixi, mikroiqtisod, makroiqtisod, tarmoqlar iqtisodiyoti, ekonometriya, iqtisodiy-matematik modellar va usullar, matematika, operatsiyalar tahlili.

Shuni ta'kidlash lozimki, ushbu bobda ilk bor sport menejmenti, uning jismoniy tarbiya va sportni boshqarishdagi ahamiyati, sport tashkilotlarida marketing ishlarini tashkil qilish masalalarida taraqqiy topgan davlatlarning ish tajribalari va ular erishgan yutuqlariga asoslangan fikrlar ham o'z ifodasini topgan.

«Jismoniy tarbiya va sport menejmenti» fani oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlarida jismoniy tarbiya va sport sohasida menejerlar tayyorlashda muhim nazariy va amaliy ahamiyatga egadir. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotining, oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlarining rahbarlari, trener, menejer, maktab direktori, klub prezidenti, boshliqlari va hokazolar menejment asoslarini puxta o'zlashtirmagunlaricha, ularning faoliyati to'laqonli ravishda amalga oshyapti deyish qiyin. Ushbu predmetning bosh maqsadi etib, yurtimizda va horijda rivojlanib kelayotgan menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentining asosiy kategoriyalari, ya'ni uning prinsiplari, funksiyalari, usullari, axborot texnologiyasi va tashkiliy tizimlarini nazariy va amaliy tomondan chuqur o'rganish va hayotga joriy etish qabul qilingan.

«Jismoniy tarbiya va sport menejmenti» fanini o'qitishdan maqsad talabalarda O'zbekiston jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ish yuritishda zarur bo'ladigan ijtimoiy boshqaruvning nazariy asoslarini egallash, bozor iqtisodiyoti sharoitiga mos keladigan menejmentning amaliy ko'nikmalarini hosil qilish, xo'jalik mexanizmini takomillashtirish, moliyaviy, moddiy, mehnat zahiralaridan unumli foydalanishda asosli qarorlar qabul qila olishdan iborat. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari o'z oldilariga qo'ygan ommaviy jismoniy tarbiya, sog'lomlashtirishni rivojlantirish va sportda yuksak natijalarga erishishda faqatgina boshqaruvning umumiy va aniq asoslangan qarorlarigina maqsadlarga muvaffaqiyatli erishish imkonini yarata oladi.

«Jismoniy tarbiya va sport menejmenti» fanining nazariy va amaliy yutuqlarini zamonaviy bozor iqtisodiyoti va jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida soha mutaxassislari faoliyatiga ilmiy boshqarish, o'z-o'zini boshqarish elementlarini kiritish hamda sport biznesi va tadbirkorligini rivojlantirishga yo'naltirish maqsadga muvofiq bo'ladi. «Jismoniy tarbiya va sport menejmenti»

fani o'zining rivojida falsafa, boshqaruv nazariyasi va amaliyoti, kibernetika, psixologiya, shifokorlik, politologiya, marketing, iqtisodiyot, iqtisodiyot nazariyasi, iqtisodiyot ta'limi tarixi, mikroiqtisod, makroiqtisod, tarmoqlar iqtisodiyoti, ekonometriya, iqtisodiy-matematik modellar va usullar, matematika, operatsiyalar tahlili va boshqa fanlarga asoslanadi.

Jismoniy tarbiya va sport sohasiga menejerlar tayyorlashda eng avval oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlari bitiruvchilari insonlarining qanday sifat belgilarini o'zlarida mujassamlashtirgan bo'lishlari lozim degan savolga to'g'ri va asosli javob topish maqsadga muvofiqdir. Shundan kelib chiqqan holda menejment mutaxassisligini bitiruvchilar birinchi navbatda jismonan va aqlan sog'lom bo'lishlari, menejment va uning atrofidagi boshqa turdosh fanlarni yaxshi o'zlashtirgan bo'lishlari hamda mustaqil fikrlay oladigan va o'z fikrlarini erkin holda, har xil ko'rinish (yozma, og'zaki va boshqa)larda ifodalay oladigan bo'lishlari shart. Ayniqsa, mustaqil, ijodiy va mantiqiy fikrlash, oqillik, sezgirlikni rivojlangan bo'lishi kabi sifatlar menejer xususiyatlarining ajralmas qismi bo'lishi lozim.

Komil inson ruhan tetik, aqlan yetuk, jismonan baquvvat bo'lmog'i kerak. Insonning aqliy, axloqiy va jismoniy sifatlarini rivojlantirish, salomatligini mustahkamlash, ish qobiliyatini oshirish, jamoalarda qulay sog'lom muhitni yaratishning ko'p qirrali jarayonini jismoniy tarbiya va sportsiz tasavvur qilib bo'lmaydi.

Vatan va jamiyat rivoji sog'lom insonlarning ongli faoliyati natijasida ravnaq topadi. Ayniqsa, Vatan taraqqiyotining kelajagi yosh avlod zimmasiga tushadi. Sog'lom avlodni shakllantirish va tarbiyalashning yo'l-yo'riqlari, usul va uslubiyatlari mavjud bo'lib, uning omillari ham ko'p. Jumladan, O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya institutida talabalarning aqliy, axloqiy va jismoniy sifatlarini rivojlantirish, salomatligini mustahkamlash, ish qobiliyatini oshirish, jamoalarda qulay sog'lom muhitni yaratishning ko'p qirrali jarayonida jismoniy tarbiya va sportning ahamiyatini oshirish borasida olib borilayotgan qator ijobiy ishlar ko'zga tashlanib turadi.

Yuqorida qayd etilgandek, ishlab chiqarishni, jumladan, jismoniy tarbiya va sportni boshqarish jaroyoni bozor iqtisodiyoti sharoitida iqtisodiy munosabatlarga asoslangan bo'ladi, ularning

asosida esa iqtisodiyot qonunlaridan foydalanish yotadi. Ushbu qonun va qonuniyatlar menejmentga ta'sir ko'rsatadi va uning e'tiborini birinchi navbatda iqtisodiy usullarga tortadi.

Ko'pgina tinglovchilar menejment boshqaruvida, jumladan, jismoniy tarbiya va sport boshqaruvida iqtisodiy usullarning asosida narx, foyda, ish haqi, rag'batlantirish, sanatsiya kabi iqtisodiy kategoriyalardan foydalanishni puxta o'rganadilar.

Bu yerda shunga e'tibor berish lozimki, masalan, rejalashtirish, biznes reja tuzish kabi faoliyat turlari menejment boshqaruvining, jumladan, jismoniy tarbiya va sport boshqaruvining usuli bo'lib qololmaydi, aksincha, uning funksiyasi ham bo'lib qoladi. Menejment boshqaruvining, jumladan, jismoniy tarbiya va sport boshqaruvining usullari bu faqatgina piravard natijaga iqtisodiy ko'rsatkichlar sistemasi hamda foyda, narx va kredit kabi iqtisodiy instrumentlar vositasida ta'sir etishning muhim variantlaridir.

Bozor iqtisodiyotiga o'tgunga qadar iqtisodiy usuldan yetarli darajada foydalanilmagan. U siyosat va mafkuraga bo'ysundirilgan bo'lib, birinchi navbatda sotsializmning asosiy masalalarini amalga oshirishga mo'ljallangan edi. Ushbu masalalar xuddi xalq xo'jaligining mahsulotlarga bo'lgan ehtiyojini e'tiborga oluvchi «ilmiy asoslangan rejalar»ni tuzishni aks ettirardi. Bunday rejalar topshiriqlarni optimal darajada yechish, shu bilan bir qatorda ixtisoslashtirishni rivojlantirish, ishlab chiqarishni kooperatsiyalash va kombinatsiyalash, barcha mavjud zahiralarni to'g'ridan-to'g'ri unumli taqsimlash, reja topshiriqlarining bajarilishini iqtisodiy rag'batlantirish kabi masalalarni hal etishni ko'zda tutishi lozim edi. Lekin, hayot shuni isbotladiki, tovarlarga bo'lgan talab va taklif, xizmatlarni inobatga olinmaganligi uchun, mamlakat masshtabidagi yirik sanoat ishlab chiqarish komplekslarining rejalarida juda katta kamchiliklar yuzaga chiqqan.

Haqiqatdan ham, faqatgina tijorat hisobi menejmentning iqtisodiy usuli bo'la oladi. U mahsulotlar ishlab chiqarish va ularni taqsimotida ekvivalent o'rin qoplash munosabatlarining saqlanishini ko'zda tutadi. Shu bilan bir qatorda daromadni xarajatlar bilan va tegishli foydaga erishilganayotganini solishtirishni ko'zda tutadi. Sotsialistik tuzum davrida aynan eng katta ekvivalentlik va foyda olishga erishilmagan, diktat hukm surgan, qanday bo'lsa ham rejalar

bajarilgan. Bajarilmagan rejalar ham bajarildi deb hisobotlar berilib yuborilgan, natijada iqtisodiyot orqaga ketavergan.

Menejmentda, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentida yechiladigan masalalarning samarasini oshirishda iqtisodiy usullar jamoa va individual rag'batlantirishga suyanadi. Ular har bir ijrochini o'zining borgan sari ortib borayotgan moddiy va ma'naviy ehtiyojini qondirishga intilishini eng katta aniqlik bilan inobatga oladi. Ulardan foydalanish ishlab chiqarishning zahiralari aniqlash va foydalanishdagi ishchilarning tashabbusini oshiradi. Shu bilan bir qatorda ishlab chiqarish topshiriqlarini bajarishda ma'muriy formada ta'sir o'tkazishning zaruriyati yuksak darajada kamayadi.

Xulosa qilib aytganda, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.Karimovning «Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari» nomli asarlarini O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya institutining barcha professor-o'qituvchilari, talabalar, magistrantlar, va malaka oshiruvchilari tomonidan chuqur o'rganilishi va undagi ko'rsatmalarga amal qilinishi birinchi navbatda, ongimizda yurtimiz taraqqiyoti va iqtisodiyotining rivoji haqida to'gr'i tasavvur hosil bo'lishiga yordam beradi, barkamol, yetuk avlodni shakllanishiga asos bo'ladi, ikkinchidan, yurtimiz rivojida erishilgan yutuqlar, ijobiy siljishimizdagi mavjud qiyinchiliklar va yangi sharoitda ularni bartaraf etish yo'llarini aniq ko'rsatib beradi.

Takrorlash uchun savollar:

1. Sport menejmentining sportni boshqarishdagi va inqirozga qarshi kurashdagi ahamiyati.
2. Sport tashkilotlarida marketing ishlarini tashkil qilish.
3. Taraqqiy topgan davlatlarning sport menejmenti sohasidagi ish tajribalari.
4. O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya institutining inqirozga qarshi kurashdagi vazifalari.
5. Jismoniy tarbiya va sport menejmentini rivojlantirish inqirozga qarshi kurashdagi dolzarb masalalardan biri.
6. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti ish yuritishda zarur bo'ladigan ijtimoiy boshqaruvning nazariy asosidir.

7. Bozor iqtisodiyoti sharoitiga mos keladigan menejmentning amaliy ko'nikmalarini hosil qilish.

8. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida soha mutaxassislari faoliyatiga ilmiy dastur.

9. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti orqali jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida o'z-o'zini boshqarish elementlarini kiritish.

10. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi sharoitida biznes va tadbirkorlikni rivojlantirish omili.

11. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti o'zining rivojida boshqa fanlarga asoslanishi.

12. Jismoniy tarbiya va sport boshqaruvini takomillashtirish.

13. Moliyaviy inqirozga qarshi choralar.

14. Jahon moliyaviy inqirozi sharoitida jismoniy tarbiya va sport rivoji.

15. Jismoniy tarbiya va sport rivoji va jahon moliyaviy inqiroziga qarshi choralar.

16. Jahon moliyaviy inqirozi sharoitida jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish omillari nimalardan iborat?

17. Jismoniy tarbiya va sport rivojining jahon moliyaviy inqirozini bartaraf etishdagi ahamiyati.

2.4. Bozor iqtisodiyoti sharoitida jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruv munosabatlari

Reja:

O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sport menejmentining hozirgi davrdagi rivoji omillari.

Jamoatchilik jismoniy tarbiya va sportini tarmoqning birlamchi bosqichi sifatida o'z mavqegini yo'qotib borayotgani.

Ishlab chiqarish korxonalaridagi ish vaqtida bajariladigan jismoniy tarbiyaning o'zini-o'zi yo'qotib borayotgani.

Fitness industrisining paydo bo'lishi va tez rivojlanib borayotgani.

Tijorat sport tashkilotlarining paydo bo'lishi, ayniqsa, aholiga jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish xizmatlari ko'rsatish.

Tijorat sport tashkilotlari toifalarining paydo bo'lishi va ular turlarining ko'payib borishi.

Jamoatchilik tashkilotlarining ahamiyati va statusini tubdan oshib borishi.

Professional tijorat sporti va u bilan bog'liq bo'lgan musobaqalar sistemasining intensiv rivojlanishi.

Jismoniy tarbiya va sport boshqaruvida davlat rolini susayib borishi.

Jismoniy tarbiya va sport boshqaruvining barcha bosqichlarida maqsadli dasturlarning ishlanishi va amaliyotga joriy etilishi.

Jismoniy tarbiya va sportda alohida xodimlar yoki insonlar guruhi, tashkilotlarning ma'lum munosabatlarga qirishishi.

Jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv munosabatlarini tarmoq xodimlari, sport tashkilotlari va boshqa ishlab chiqarish tashkilotlari orasida amalga oshirilishi.

Jismoniy tarbiya va sportda boshqaruv munosabatlarining toifalari.

Boshqaruv munosabatlarida gorizontal va vertikal ko'rinishlar.

Har xil bo'linmalar va zvenolar orasidagi bog'liqlik.

Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi «subordinatsiya munosabatlari».

Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi «yo'naltirish (koordinatsiya) munosabatlari».

Tarmoq munosabatlari (tarmoq ichidagi boshqaruv munosabatlari).

Territorial munosabatlar (bir hudud doirasida).

Tarmoqlararo munosabatlar (har xil tarmoqlar ichidagi tashkilotlar orasidagi boshqaruv munosabatlari).

Hududlararo, ya'ni har xil hududlardagi jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari orasidagi boshqaruv munosabatlari.

Aralash munosabatlar (masalan, hudud, tarmoq).

Tayanch iboralar:

Bozor iqtisodiyoti, sport menejmenti, sport menejmentining shakllanishi, jismoniy tarbiya va sport menejmenti, jamoatchilik

jismoniy tarbiya va sporti, fitnes industriyasi, tijorat sport tashkilotlari, jamoatchilik sport tashkilotlari, status, professional tijorat sporti, davlat roli.

O'zbekistondagi bozor iqtisodiyoti sharoitida sport menejmentining shakllanish jaroyoni o'ziga xos xususiyatlarga ega. Birinchidan, mustaqillik davrigacha bo'lgan davrda shakllangan jismoniy tarbiya va sport boshqaruvi usullariga faol moslashuv jaroyoni davom etyapti. Ikkinchidan, hozirgi zamon bozor iqtisodiyoti, jahon moliyaviy-iqtisodiy iqtirozning O'zbekiston sharoitidagi oqibatlari holatida jismoniy tarbiya va sport boshqaruvining yangi shakllari va mexanizmlari yaratib borilyapti. So'nggi davrlarda ushbu holatning professional sport sohasida borgan sari o'z aksini topib borayotganini aniq kuzatish mumkin. masalan, jamoa sport tashkilotlarida tadbirkorlikni rivojlanish borasida fitnes klub va uning tarmoqlarinibg yaratilib, rivojlanib borayotgani fikrimizning dalilidir.

O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sport menejmentining hozirgi davrdagi rivoji quyidagi omillarga bog'liqdir:

- jamoatchilik jismoniy tarbiya va sportini tarmoqning birlamchi bosqichi sifatida o'z mavqeini yo'qotib borayotgani;
- ishlab chiqarish korxonalaridagi ish vaqtida bajariladigan jismoniy tarbiyaning o'zini-o'zi yo'qotib borayotgani;
- fitnes-industriyasining paydo bo'lishi va tez rivojlanib borayotgani;
- tijorat sport tashkilotlarining paydo bo'lishi, ayniqsa, aholiga jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish xizmatlari ko'rsatish hamda «katta» sport sohasida;
- tijorat sport tashkilotlari toifalarining paydo bo'lishi va ular turlarining ko'paib borishi;
- jamoatchilik tashkilotlarining ahamiyati va statusini tubdan oshib borishi;
- professional tijorat sporti va u bilan bog'liq bo'lgan musobaqalar sistemasining intensiv rivojlanishi;
- jismoniy tarbiya va sport boshqaruvida davlat rolini susayib borishi;
- jismoniy tarbiya va sport boshqaruvining barcha bosqichlarida maqsadli dasturlarning ishlanishi va amaliyotga joriy etilishi.

Jismoniy tarbiya va sportda alohida xodimlar yoki insonlar guruhi, tashkilotlar o'zlarining birgalikdagi mehnat faoliyatlari jaroyonida ma'lum munosabatlarga kirishadilar. Jaroyon ishtirokchilari qanchalik ko'p bo'lsa, ularning o'zaro munosabatlari shunchalik murakablashib boradi. Bunday sharoitda boshqaruv, insoniyatning o'ziga xos faoliyati sifatida birgalikda faoliyat ko'rsatishga jalb etilgan ishtirokchilar orasida boshqaruv munosabatlarini shakllantirishga yo'naltirilgan bo'ladi. Jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv munosabatlari ushbu jaroyon bilan ma'lum bir darajada bog'liq bo'lgan tarmoq xodimlari, sport tashkilotlari va boshqa ishlab chiqarish tashkilotlari orasida amalga oshiriladi. Jismoniy tarbiya va sportda boshqaruv munosabatlarining quyidagi to'yifalarini ajratish mumkin:

- boshqaradigan va boshqariladigan sistemalar orasida;
- subyekt va obyekt boshqaruvi orasida, masalan, jismoniy tarbiya va sport hamda sport tashkilotlari ijrochi hukmron organlari (sport maktablari, klublar va boshqalar);
- boshqaruv sistemasining o'z ichida, bunday holatlarda boshqaruv munosabatlari gorizontal va vertikal ko'rinishlarga bo'linadi. Gorizontal holatda har xil bo'linmalar va zvenolar orasidagi bog'liqlik ko'zda tutiladi (masalan, jismoniy tarbiya va sport oliy o'quv yurtlaridagi kafedralar orasidagi bog'liqlik). Vertikal holatda boshqaruvning har bir ierarxik pog'onalaridagi bog'lanish (masalan, sport klublarida: rais, sport klubi kengashi, murabbiylar kengashi. katta murabbiy, murabbiy va boshqalar);
- har bir ierarxik pog'onalaridagi rahbar va ijrochi orasida (masalan, murabbiy va sportchi). Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi ushbu boshqaruv munosabatlari «subordinatsiya munosabatlari» deb ataladi;
- har xil bo'linmalar rahbarlari va ushbu bo'linmalar ijrochilari orasida. Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi ushbu boshqaruv munosabatlari «yo'naltirish (koordinatsiya) munosabatlari» deb ataladi;
- tamoq munosabatlari (tarmoq ichidagi boshqaruv munosabatlari);
- territorial (bir hudud doirasida);

- tamoqlararo (har xil tarmoqlar ichidagi tashkilotlar orasidagi boshqaruv munosabatlari);
- hududlararo, ya'ni har xil hududlardagi jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari orasidagi boshqaruv munosabatlari;
- aralash (masalan, hudud, tarmoq).

Aniq jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari nuqtai nazaridan boshqaruv munosabatlari tashqi va ichki ko'rinishlarga bo'linadi.

Boshqa jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari ichidagi yoki boshqa sport tashkilotlari orasidagi o'zaro bog'lovchi aloqalarning soniga qarab boshqaruv munosabatlari «oddiy va murakkab» bo'lishi mumkin. Masalan, oddiy munosabatga maktab jismoniy tarbiya o'qituvchisi va o'quvchi, murabbiy va sportchi orasidagi munosabat kiradi. Murakkab boshqaruv munosabatlarida yana qo'shimcha boshqa zvenolarning ishtiroki xarakterli hisoblanadi: sport maktabining direktori, murabbiy, sportchi. Murakkab boshqaruv munosabatlarining tashkiliy aloqalar xarakteriga qarab, ular chiziqli, funksional va aralash ko'rinishlarga bo'linadi. Jismoniy tarbiya va sport boshqaruv munosabatlarining amal davriga qarab, ular doimiy va vaqtincha guruhlariga bo'linadi.

Jismoniy tarbiya va sport xodimlari bilan ta'minlanganlik ko'rsatkichlarining tahlili shuni ko'rsatadiki, O'zbekiston Respublikasida umuman va uninig tumanlarida amaldagi mavjud 51152 sport inshootlarida sport instruktorlarining soni 179 nafarni tashkil etgan bo'lib, ulardan 91 nafari oliy ma'lumotga, 69 nafari esa o'rta maxsus ma'lumotga egadirlar, ya'ni ushbu toifadagi xodimlarning faqatgina 50,8 foyizigina oliy ma'lumotlidir. Andijon, Buxoro, Jizzax, Namangan va Samarqand tumanlarida sport inshootlarining instruktorlari umuman mavjud emasligini ko'rish mumkin.

Jismoniy tarbiya va sport xodimlarining aksariyati jismoniy tarbiya va sport ta'lim xizmatini bajaradilar, chunki ular asosan ta'lim muassasalarida faoliyat ko'rsatadilar. Umuman olganda tarmoqda eng katta miqdor umumta'lim muassasalarining o'qituvchilariga to'g'ri keladi (53%) va sport trenerlari 22% ni tashkil etadi, ulardan oliy ma'lumotli o'qituvchilar 57,6% va trenerlar 44% ni tashkil etadi.

Eng ma'qul holat oliy o'quv yurtlari o'qituvchilari orasida ko'zga tashlanadi, ularda oliy ta'limga xodimlar 99,8% tashkil etadi,

shunga e'tibor qilish lozimki, boshqaruv personalining professional holati yuksak darajadadir (69,6%), Toshkent shaxri bo'yicha 45,5% ni tashkil etadi. Demak, ushbu toifadagi xodimar uchun tarmoq mehnat bozorida doimiy ravishda oliy ma'lumotli jismoniy tarbiya va sport mutaxassislari bilan yangilanib turish talab etiladi.

Shuni ta'kidlash lozimki, barcha jismoniy tarbiya va sport mutaxassislari 71,3% qishloq joylarga to'g'ri keladi, chunki u yerlarda oliy ma'lumotli jismoniy tarbiya va sport mutaxassislari soni 67% ni tashkil etadi.

Tumanlar miqyosida oliy ma'lumotli jismoniy tarbiya va sport mutaxassislari nisbati quyidagicha: O'zbekiston bo'yicha 60,2%, Qoraqalpog'iston Respublikasi bo'yicha 7,9%, Andijonda 7,3%, Qashqadaryoda 8,9%, Farg'onada 12,6%, Samarqandda 8%, Toshkentda 8,6% ni tashkil etadi, ya'ni tumanlarda deyarli bir xil holatni kuzatish mumkin. Shu bilan eng past ko'rsatkichlarni Sirdaryoda – 3,4%, Navoida – 5,4%, Jizzaxda – 4,5% va Surxondaryoda – 5,8% ni ko'rish mumkin.

Shunday qilib, yurtimizda 60,2% mehnat bozorida xizmat qilyotgan oliy ma'lumotli jismoniy tarbiya va sport mutaxassislari iboratdir, 36% o'rta maxsus va 3% jismoniy tarbiya va sport ma'lumotiga ega emasdir.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida jamoa va guruhlarini boshqarish muhim ahamiyat kasb etadi, ayniqsa, ularga rahbar tayinlash mas'ul vazifaga kiradi.

Rahbarni to'g'ri tayinlash bevosita ishlab chiqarishda, jismoniy tarbiya va sportda personalning yagona rahbar qarorlariga, ko'rsatmalariga, buyruqlariga va kerak bo'lsa uning maslahatlariga tizimdagi barcha personalning qat'iy bo'ysunushini talab qiladi. Menejment tizimining eng yuqori pog'onasida o'tirgan rahbar quyi bo'g'in rahbari vakolatiga kiruvchi masalalarni hal etmasligi lozim. Ushbu prinsipni amalga oshirishning asosiy sharti har bir ijrochining huquq, burch, majburiyatlarini qat'iy belgilab qo'yishdir. Yagona boshchilik kollegiallik, qabul qilinadigan qarorlar oshkoraligi bilan qo'shib olib borilishini talab qiladi. Kollegiallik intizomi har doim rahbarning yagona shaxs sifatidagi irodasiga personalning so'zsiz bo'ysinishini amalga oshirishni talab qiladi. Demokratiya, oshkoralik har bir kishiga o'z fuqarolik qarashlarini namoyon qilish,

boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilishda faol qatnashish uchun imkon yaratadi.

Rahbarlik munosabati deganda har bir sportchi yoki jismoniy tarbiya bilan shug'ullanuvchi yoki biron-bir komanda, guruhga bir vaqtning o'zida faqatgina bitta rahbar boshchilik qilishi lozimligi tushuniladi. Rahbarlik munosabati nazariy va amaliy tomonlari hayot tajribasidan o'tib, menejmentda mustahkam, qat'iy kategoriyaga aylangan. Katta-kichik korxona bo'ladimi, ishlab chiqarish birlashmasimi, ilmiy-o'quv yurtimi yoki oilami, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkiloti bo'ladimi, qo'yingchi, har qanday tizim yoki guruh tepasida bitta rahbar turganining guvohi bo'lamiz. Agarda ushbu qoida buzulib, yuqorida sanab o'tilgan obyektlarning birortasiga ikki yoki undan ortiq rahbar boshchilik qiladigan bo'lsa, ish buziladi, ya'ni menejmentning boshqaruv qarorlari o'z kuchini yo'qotadi. «Ikki boyga bir malak» holati yuzaga kelib, boylar o'rniga malak ish yurituvchiga aylanishi mumkin. Bunday holatlarda ijrochi ikki rahbarning har biriga ularning «muhim topshiriqlarini» ro'kach qilgan holda, ustalik bilan o'z manfaatiga mos, boshqa faoliyat bilan shug'ullanishi ham mumkin bo'ladi.

Masalan, musobaqalar oldidan o'tkazilinayotgan mashg'ulotlarda bir vaqtning o'zida komanda boshlig'i sheriklar (trener yoki murabbiy) bilan kelishmagan holda shug'ullanuvchilarga o'zining fikricha yo'l-yo'riqlar ko'rsatganini, shu vaqtning o'zida trener o'z hamkasblari (komanda boshlig'i va murabbiy) bilan kelishmagan holda butunlay boshqacha ko'rsatmalar berishini tasavvur qilayliq, ijrochi – sportchi oldida variantlar imkoniyati paydo bo'ladi. Ushbu holat ikki rahbar tomonidan bir vaqtning o'zida berilayotgani ikkita har xil topshiriqlarning birortasini ham bajarilmasligiga olib kelishi turgan gap, yoki ijrochilar o'zlariga qulay variantni tanlab, ikki rahbarga ham chap berib, ularni chalg'ituvchi bahonalarni ko'rsatishlari mumkin, natijada rahbariyat tomondan ko'zlangan topshiriq to'liq holda amalga oshmay qoladi. Bunday kelishmov-chiliklarga yo'l qo'ymaslik uchun komanda boshlig'i ijrochilarga beradigan topshirig'ini trener orqali amalga oshirsa, yakkaboshchilik prinsipi kuchga kirgan bo'ladi va ishni bajarish to'g'ri yo'ldan boradi.

Ishchi jamo'alarida, jumladan, jismoniy tarbiya va sport jamoalarida guruh hamkorligini ta'minlash munosabatlari. Jismoniy tarbiya va sport guruhlarida, yani komandalarda tarkibni ishtirokchilarning bir-birlariga mos kelishlarini hisobga olgan holda shakllantirilmasa, kerakli psixologik muhitga erishib bo'lmaydi va guruhda hamkorlik yuzaga kelmaydi. Biz yuqorida qayd qilganimizdek, har bir shaxs turli xildagi shijoat (temperament)ga mansub bo'lgan holda, turlicha psixologik holatda, kayfiyatda bo'ladi. Bunday insonlarni guruh jamoalarida o'z o'rinlarini topishlari, hamjihat bo'lib ishlay olishlari va boshqa guruhlar bilan hamkorligini ta'minlash uchun menejerlar o'ta murakkab, katta masalalarni hal etishlariga to'g'ri keladi. Menejment nazariyasi va amaliyotida har qanday guruh a'zolarini bir-birlariga mos ravishda oldindan tanlay bilish masalasi katta o'rin olgan va ularni hal etishning ma'lum yechimlari ham mavjud.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida guruh hamkorligini ta'minlash o'ta muhim masala hisoblanadi, chunki jamoaga birlashgan sportchilar musobaqa vaqtida qanchalik bir-birlarini yaxshi tushungan holda, yaqdlilik va yaxlitlikni tashkil qilsalar, musobaqa natijalari ham shunchalik samarali bo'ladi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarishni, jismoniy tarbiya va sportni rejali boshqarish – biznes va strategik rejasini tuzish – iqtisodiy siyosatlarini amalga oshirishning muhim shartidir. Bu prinsip ishlab chiqarish rivojlanishining uzoq muddatga mo'ljallangan yo'nalishlari, sur'atlari va nisbatlarini belgilashni ifodalaydi.

Ishlab chiqarishni rejalashtirish boshqarishning asosiy vazifalaridan biridir. U iqtisodiy qonun, ishlab chiqarishning hozirgi holatini ilmiy tahlil etish, ehtiyojlarni istiqbolini aniqlash, texnikaviy va tashkiliy qarorlarni qabul qilish asosida amalga oshiriladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida, ayniqsa, strategik rejalashtirish – u yoki bu tarmoq rivojlanishining maqbul nisbatlarini, eng muhimi resurslardan samarali foydalanish yo'llarini belgilovchi iqtisodiy rivojlanish parametrlarini aniqlash muhim ahamiyatga ega bo'ladi.

Boshqaruv munosabatlari, shakl va usullarini takomillashtirib borish. Bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruvning uch shakli mavjud: xususiy, jamoa, davlat boshqaruvi. Boshqaruvning xususiy shaklida mulkdor yakka o'zi qaror qabul qiladi va butun ish uchun

javobgar bo'ladi. Boshqaruv xususiy shaklining ijobiy tomoni – mulk egasi ishlar borishini o'zi to'liq nazorat qilish imkoniyatiga egaligi. Kamchiligi esa, boshqaruv tizimining uncha katta bo'lmashligi va bir kishi boshqaruvning turli vazifalarini bajarishga majburligidir. Mulkdor boshqaruvning barcha vazifalarini amalga oshirishi: rejalashtirish, tashkil etish, rag'batlantirish, yo'qotish, zarar ko'rish va boshqa shunga o'xshash holatlarga shaxsan javobgar bo'lishdadir. Kuchli raqobat sharoitida mulkdor sinmasligi uchun doimo o'z bilimlarini ko'paytirib, boshqaruv usullarini takomillashtirib, ya'ni ishchilarga ta'sir etish yo'llarini bozorda mavjud holatga mos ravishda o'zgartirib borishi kerak.

Davlat boshqaruv shakli asosan davlat yoki mahalliy mulk bo'lgan korxonalarda amalga oshiriladi. Davlat bu korxonalar faoliyati uchun to'liq javob beradi.

Xodimlar (personal)ni tanlash va joylashtirish. Bozor iqtisodiyoti sharoitida kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish prinsipi muhim ahamiyat kasb etadi. Bozor munosabatlari boshqaruv kadrlariga qat'iy talablar qo'yadi, ularning ishbilarmonlik sifatlari, ishlab chiqarish oldida turgan masalalarni belgilaydi. Jismoniy tarbiya va sport sohasida ushbu masala o'ta dolzarb hisoblanadi.

Agentlar mustaqilligi va erkinligi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida agentlarsiz ish yuritishni tasavvur qilish qiyin, shuning uchun bozorda agentlar faoliyati iqtisodiy javobgarlik bilan bog'langan holda, birgalikda amalga oshishi kerak. Keyingi yillarda jismoniy tarbiya va sport sohasida ham agentlarning o'rni kengayib boryapti.

Shaxsiy tashabbus tufayli yuzaga keladigan munosabatlar. Bozorda ishbilarmon, omilkor, shaxsiy foyda uchun harakat qiluvchi, tadbirkor kishilar faoliyat yuritishi kerak. Jismoniy tarbiya va sportda jamoa va jamiyat manfaatlariga shaxsiy manfaat va shaxsiy tashabbusiz erishib bo'lmashligini esdan chiqarmaslik lozim.

Javobgarlik va tavakkalchilikni ta'minlovchi munosabatlar. Tadbirkor o'z faoliyati uchun javobgar bo'lishi, bunda ma'lum tavakkalchilik ham hisobga olinishi, ya'ni tadbirkorning o'z huquq va majburiyatlari bo'lishi kerak. Jismoniy tarbiya va sport sohasida

ushbu masala har qadamda uchraydigan o'ta dolzarb mas'uliyat hisoblanadi.

Takrorlash uchun savollar:

1. O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sport menejmentining hozirgi davrdagi rivoji omillari.

2. Jamoatchilik jismoniy tarbiya va sportini tarmoqning birlamchi bosqichi sifatida o'z mavqeini yo'qotib borayotgani.

3. Ishlab chiqarish korxonalaridagi ish vaqtida bajariladigan jismoniy tarbiyaning o'zini-o'zi yo'qotib borayotgani.

4. Fitnes-industriyasining paydo bo'lishi va tez rivojlanib borayotgani.

5. Tijorat sport tashkilotlarining paydo bo'lishi, ayniqsa, aholiga jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish xizmatlari ko'rsatish.

6. Tijorat sport tashkilotlari toifalarining paydo bo'lishi va ular turlarining ko'payib borishi.

7. Jamoatchilik tashkilotlarining ahamiyati va statusini tubdan oshib borishi.

8. Professional tijorat sporti va u bilan bog'liq bo'lgan musobaqalar sistemasining intensiv rivojlanishi.

9. Jismoniy tarbiya va sport boshqaruvida davlat rolini susayib borishi.

10. Jismoniy tarbiya va sport boshqaruvining barcha bosqichlarida maqsadli dasturlarning ishlanishi va amaliyotga joriy etilishi.

11. Jismoniy tarbiya va sportda alohida xodimlar yoki insonlar guruhi, tashkilotlarning ma'lum munosabatlarga kirishishi.

12. Jismoniy tarbiya va sport sohasida boshqaruv munosabatlarini tarmoq xodimlari, sport tashkilotlari va boshqa ishlab chiqarish tashkilotlari orasida amalga oshirilishi.

13. Jismoniy tarbiya va sportda boshqaruv munosabatlarining toyifalari.

14. Boshqaruv munosabatlarida gorizontal va vertikal ko'rinishlar.

15. Har xil bo'linmalar va zvenolar orasidagi bog'liqlik.

16. Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi «subordinatsiya munosabatlari».

17. Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi «yo'naltirish (koordinatsiya) munosabatlari».

18. Tarmoq munosabatlari (tarmoq ichidagi boshqaruv munosabatlari).

19. Territorial munosabatlar (bir hudud doirasida).

20. Tarmoqlararo munosabatlar (har xil tarmoqlar ichidagi tashkilotlar orasidagi boshqaruv munosabatlari).

21. Hududlararo, ya'ni har xil hududlardagi jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari orasidagi boshqaruv munosabatlari.

22. Aralash munosabatlar (masalan, hudud, tarmoq).

Adabiyotlar:

Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari / I.A.Karimov. – T.: «O'zbekiston», 2009. – 56 b.

Karimov I.A. Eng asosiy mezon – hayot haqiqatini aks ettirish. T.: «O'zbekiston», 2009. – 24 b.

Mamdakatimizni modernizatsiya qilish va yangilanishni izchil davom ettirish – davr talabi. Prezident Islom Karimovning 2008-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi // Xalq so'zi, 2009-yil 14-fevral.

Акрамов Р. С верой в искренний футбол. Т.: «Янги аср авлоди», 2012.

Axmatov M.S. Uzluksiz ta'lim tizimida ommaviy sport sog'lamlashtirish ishlarini samarali boshqarish. T., 2005.

Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. Т., ТГАИ, 2006.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., АНХ, 1995.

Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М., Советский спорт, 2010.

Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

Yarashev K.D. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarish. T., Abu Ali ibn Sino. 2002.

O'R OO'MTV. Maktab, akademik litsey, kasb-hunar kollejlariga jismoniy tarbiya o'qituvchilarini tayyorlash muam-molari (ilmiy-nazariy anjuman to'plami). T., TDPU, 2013.

Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

www.bilim.uz

www.ekonomika.ru

www.meneiment.com

www.edu.uz-Vazirlik sayti

www.zivo.edu.uz-Vazirlik sayti

www.performance.edu.uz-Vazirlik sayti

III bob. JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTNING ASOSIY KATEGORIYALARI

3.1. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining boshqaruv prinsiplari tushunchasi, mohiyati

Reja:

Prinsip tushunchasi lotincha «pricium» soʻzidan olingan «boshlanish», «asos» degan maʼnoni bildiradi.

Prinsip soʻzining maʼnosini har xil talqin qilib kelinishi.

Prinsip asosiy yoki qandaydir nazariya va fanning boshlanish nuqtasi.

Prinsip guruh aʼzolarining oʻzaro munosabatlariga qoʻyilgan asosiy talab sifatida.

Prinsip – bu faoliyat yuritish, boshqaruvning asosiy qoidasi, yetakchi gʻoya.

Prinsip iqtisodiyotga rahbarlik qilishda asoslaniladigan asosiy qoida, yoʻl-yoʻriq, xulq meʼyorlari.

Boshqaruv prinsiplari iqtisodiyot qonunlari taʼsiri natijasida boshqaruv usullariga bogʻliq hodisalar mohiyatini aks ettiruvchi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruv mexanizmi sxemasi.

Prinsip → usullar → uslublar → hodisalar.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining boshqaruv prinsiplari oʻzaro bogʻliq va birgalikda qoʻllanilishi.

Oʻzbekistonda menejment prinsiplarining jismoniy tarbiya va sport sohalarida amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy tub oʻzgarishlarni aks ettirishi.

Prinsiplar jismoniy tarbiya va sport davlat tizimi, mulkchilik formalari, infrastruktura, huquqiy normalarni aks ettirgan ijtimoiy-iqtisodiy yoʻnalish.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida rahbarlarning oʻz amaliy faoliyatlarida umumiy prinsiplardan koʻp foydalanishlari.

Menejment prinsiplari rahbarlar o'zlarining boshqaruv masalalarini yechishlarida foydalaniladigan asosiy qoida va yo'riqnomalar majmuasidir.

Menejmentda mavjud har bir prinsipning nazariy asoslarini birma-bir o'rganib, ulardan alohida foydalanish.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti prinsiplari majmuasining sport boshqaruvi amaliyoti bilan bevosita aloqadorligi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining menejment prinsiplariga mos bo'lmagan harakatlari.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti prinsiplari majmuasi o'z tabiatiga ko'ra yaxlit, ahamiyat darajasiga ko'ra har xil bo'lishi.

Iqtisodiy munosabatlarning har xilligi prinsiplarning turli-tumanligini taqozo etishi.

Tayanch iboralar:

Prinsip. Boshlanish. Asos. Yetakchi g'oya. Ilmiylik prinsipi. Yakkaboshlik prinsipi. Markazlashgan boshqaruv prinsipi. Demokratlashgan boshqaruv prinsipi. Birlik, yaxlitlik prinsipi. Sistemali boshqaruv prinsipi.

Prinsip tushunchasi lotincha «pricium» so'zidan olingan bo'lib, «boshlanish», «asos» degan ma'noni bildiradi. Hozirgacha bu so'zning ma'nosi har xil talqin qilib kelinmoqda, jumladan, ba'zi manbalarda asosiy yoki qandaydir nazariya va fanning boshlanish nuqtasi sifatida ma'no berilyapti, boshqa manbalarda esa, personal, xodimlar xulqining boshlang'ich yoki asosiy qoidasi sifatida va guruh a'zolarining o'zaro munosabatlariga qo'yilgan asosiy talab sifatida ifodalangan. Demak, prinsip – *bu faoliyat yuritish, boshqaruvning asosiy qoidasi, yetakchi g'oyadir.* Ilmiy adabiyotlarda odatda boshqaruv prinsiplari deganda iqtisodiyotga rahbarlik qilishda asoslaniladigan asosiy qoida, yo'l-yo'riq, xulq me'yorlari tushuniladi. Boshqaruv prinsiplari iqtisodiyot qonunlari ta'siri natijasida boshqaruv usullariga bog'liq hodisalar mohiyatini aks ettiradi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruv mexanizmi sxemasini quyidagicha ifodalash mumkin:

prinsiplar → usullar → uslublar → hodisalar.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining boshqaruv prinsiplari o'zaro bog'liq va birgalikda qo'llanilishi lozim.

O'zbekistonda menejment prinsiplari yurtimizdagi barcha sohalarida, jumladan, jismoniy tarbiya va sport sohalarida amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy tub o'zgarishlarni aks ettiradi. Ular davlat tizimi, mulkchilik formalari, infrastruktura, huquqiy normalarni aks ettirgan holda ijtimoiy-iqtisodiy yo'nalishga egadir. Menejmentda, xususan jismoniy tarbiya va sport menejmentida rahbarlar o'zlarining amaliy faoliyatlarida umumiy prinsiplardan ko'p foydalanadilar. Menejment prinsiplari rahbarlar o'zlarining boshqaruv faoliyatlari va xo'jalik masalalarini yechishlarida foydalaniladigan asosiy qoida va yo'riqnomalar majmuasidan iboratdir.

Menejmentda mavjud har bir prinsipning nazariy asoslarini birma-bir o'rganib, ulardan alohida foydalanish mumkin, lekin amalda ular yagona, butun bir majmua sifatida qo'llanilib va rivojlanib boryapti. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti prinsiplarining majmuasi jismoniy tarbiya va sport boshqaruvi amaliyoti bilan bevosita aloqadordir. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining menejment prinsiplariga mos bo'lmagan harakatlari amaldagi sistema qonuniyatlariga zid keladi va boshqaruvda uzulishlarga olib keladi, piravardida uning samaradorligi pasayadi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti prinsiplari majmuasi o'z tabiatiga ko'ra yaxlit bo'lsada, ahamiyat darajasiga ko'ra har xildir. Ular qo'llanayotgan joyiga, tizim (struktura), tashkiliy va funksional ko'rinishiga qarab bir-biridan farq qiladi. Iqtisodiy munosabatlarning har xilligi prinsiplarning turli-tumanligini taqozo etadi.

Menejment prinsiplari jismoniy tarbiya va sport boshqaruidagi loyihalash jaroyoni, joriy etish, ishlash, rivojlantirish va boshqarish sistemasini takomillashtirishning ajralmas qismidir. Ishlab chiqarish munosabatlari, iqtisodiy munosabatlar, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentini rivojlanib borishi, ularning boshqaruv sistemasini ham shakllanib, rivojlanib, takomillashib borishini taqozo etadi. Shuning uchun, amaldagi barcha o'zgarishlar, sharoitlarni hisobga olgan holda, menejment boshqaruvining uzluksiz jaroyonda doimiy joriy etishi, bevosita ishtirokini ta'minlab, prinsiplar

haqidagi tasavvurga ham shunga yarasha sistemali ravishda yangiliklar va aniqlik kiritilib va chuqurlashtirib borish lozim.

Prinsiplar umumlashgan xarakterga ega bo'ladi, shuning uchun jismoniy tarbiya va sport menejmentidagi o'zgarishlar va rivojlanib borishlarni har doim ham to'liq hisobga olmaydi. Ularning ro'yhati optimal bo'lishi, bir tomondan, jismoniy tarbiya va sportni boshqarishda erkinlik yaratib, ijodiy tashabbus muhitini yaratib berishi, ikkinchi tomondan, sohani boshqarish faoliyatidagi barcha o'zgarishlarni mujassamlashtirib borishi maqsadga muvofiqdir.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining eng muhim, birlamchi va ish yuritishda asosiy hisoblanadigan kategoriyalaridan biri uning boshqaruv prinsiplaridir. Prinsiplar asosida menejmentning navbatdagi kategoriyalari, ya'ni uning funksiyalari, usullari, texnologiyasi va boshqaruv tizimlari shakllanib, rivojlanib boradi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining an'anaviy ravishda shakllangan va hozirgi zamon mutaxassis-olimlari tomonidan tan olinib, rivojlantirib kelinayotgan boshqaruv prinsiplari quyidagilardan iborat:

1. Menejment xizmati o'zining mohiyatiga ko'ra jismoniy tarbiya va sport faoliyatidagi ko'pgina umumiy prinsiplarga amal qilgan holda rivojlanib boradi. Ulardan eng muhimi ilmiylik prinsipidir, u har doim nazariyaning amaliyotdan ilgarilab borishini hisobga olgan holda jismoniy tarbiya va sport menejmentini boshqaruvdagi zamon talablariga javob beraoladigan bo'lishiga xizmat qiladi. Ilmiylik prinsipi jamiyatdagi ijtimoiy-siyosiy siljishlarni oldindan fan asosida ko'ra bilgan holda, amaldagi aniq sharoitga qarab boshqarish sistemasini to'liq nazoratda ushlab tura oladigan darajada menejmentning asosiy zvenosini topa olishga xizmat qiladi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ilmiylik prinsipining ahamiyati yanada ortib boradi, chunki u iqtisodni, xalq xo'jaligining boshqa tarmoqlarini, jumladan, jismoniy tarbiya va sportni boshqarishni isloh qilishga asos bo'ladi. Boshqacha so'z bilan aytganda, O'zbekistonning xususiyatlarini hisobga olganda jismoniy tarbiya va sport menejmenti nazariyasini ijodiy rivojlantirib borish susaymaydi, qaytanga yanada kuchayib, dolzarb masalaga aylanib boradi.

O'z faoliyatida ilmiylik prinsipiga rioya qilib, valyuntarizmni inkor qila oladigan har bir rahbar iqtisodiy qonunlar, jamiyat rivojlanishining obyektiv yo'nalishlari va boshqaruv prinsiplari orasida o'z sohasiga taalluqli barcha milliy va jahon tajribasi yutuqlarini qo'llay olish imkoniyatiga ega bo'ladi.

Ilmiylik prinsipi birinchi navbatda iqtisodiyotning umumiy nazariyasi, boshqaruv nazariyasi va amaliyotidan foydalanishni taqozo etadi. U har bir ierarxik bosqichda menejment obyekti sifatida boshqarish jarayonining kompleks elementi, subyekti sifatida esa mas'uliyat va huquq bilan qurollangan boshqaruv organlari, zvenolari va bo'g'inlar majmuasidan iborat ekanligini aks ettiruvchi muhim element sifatida namoyon bo'ladi. Personal, insonlar, xodimlar va ularning amaliy faoliyatlari orqali jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining barcha tarkibiy qismlarida ilmiylik prinsipi boshqaruv sistemasining faol elementiga aylanadi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining ilmiylik prinsipi menejmentda har qanday tavsiya, qabul qilinadigan boshqaruv qarorlarini ilmiy tomondan asoslangan bo'lishini taqozo etadi. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining ilmiy asosini boshqaruv nazariyasi va amaliyoti, sport nazariyasi va amaliyoti, menejment, psixologiya, meditsina, biologiya, iqtisod nazariyasi, iqtisodiy ta'lim tarixi, mikroiqtisodiyot, makroiqtisodiyot, tarmoq itisodiyoti, jumladan, sport iqtisodiyoti, bozor iqtisodiyoti, kibernetika, iqtisodiy-matematik usullar, ekonometriya, ergonomika, operatsiyalar tahlili kabi fanlar tashkil etadi.

2. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruvning barcha ierarxik pog'onalarida, ya'ni davlat, tarmoqlararo, tarmoq va korxona doiralarida boshqaruvning birlik (yaxlitlik) prinsipi doimiy ravishda qo'llanib kelinadi. Ushbu prinsip yurtimizda ma'muriy boshqaruv subyektlari, har xil ijtimoiy hayot va xalq xo'jaligi tarmoqlari, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari doirasidagi tizimlar mavjudligiga asoslangan. Menejmentning birlik (yaxlitlik) prinsipi iqtisodni, jumladan, jismoniy tarbiya va sportni boshqarishdagi tarmoq va hududiy yaxlitlik prinsipi bilan chambarchas bog'lanib ketgan.

Menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmenti jarayonlari har doim murakkab sharoitlarda amalga oshiriladi, u

ichki va tashqi omillar, bozor iqtisodiyoti talablarining o'zgarishi, hatto tabiat hodisalari, siyosiy voqealar, urushlar, ilmiy-texnik taraqqiyot yutuqlari va boshqalar ta'sirida amalga oshiriladi. Hozirgi kunda menejmentga ta'sir qiluvchi omillarni ko'pligi boshqaruv masalalarida ularning birligini (yaxlitligini) ta'minlashni o'ta murakkablashtirib yuboradi, shuning uchun ushbu muammoning yechimini kibernetik usullar, elektron hisoblash mashinalari va axborot texnologiyalari yordamida har xil modellarni joriy etish orqali qidirish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Yurtimizda jismoniy tarbiya va sportning barcha turlarini jadal sur'atlar bilan rivojlanib borayotganiga nazar tashlaydigan bo'lsak, ularning boshqaruvida menejment nuqtai nazaridan barcha umumiy qonunlar, prinsiplar, funksiyalar, usullar va tizimlar asosida hamda ularning yaxlitligi ta'minlangan holda ish yuritilayotganini ko'rish mumkin.

O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya institutida axborot texnologiyalari, elektron hisoblash mashinalarini dars jarayoniga va jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlariga keng ko'lamda joriy etilayotgani fikrimizning dalili bo'lishi bilan bir qatorda kelajakda ushbu yo'nalishni yanada ham rivojlanishiga umid bog'laydi.

3. Jismoniy tarbiya va sportda markazlashgan boshqaruv bilan demokratik boshqaruvning yaxlitlik prinsipi. Markazlashgan boshqaruv bilan demokratik boshqaruvning yutuq-kamchiliklari menejmentda yorqin namoyon bo'lib turadi. Shuning uchun ulardan rahbarlar o'z davrida, o'z foydalarini ko'zlagan holda juda unumli foydalanib kelganlar. Masalan, sobiq ittifoq rahbarlari uchun markazlashgan boshqaruv qo'l kelgan bo'lsa, O'zbekistonda mustaqillik, bozor iqtisodiyoti sharoitida, aksincha, demokratik boshqaruvning o'rni kengayib borayotganini ko'ryapmiz. Lekin, hayot shuni ko'rsatdiki, bozor iqtisodiyoti talablariga sof ravishda, alohida na markazlashgan boshqaruv, na demokratik boshqaruv to'liq javob bera oladi. Jismoniy tarbiya va sportda markazlashgan boshqaruv bilan demokratik boshqaruvning yaxlitlik prinsipi, masalan, komanda, guruhlarining mashg'uloti yoki musobaqalar vaqtida trenerning topshiriqlarini (markazlashgan boshqaruv) sardor orqali o'yinchilar tomonidan, sharoitga qarab ijodiy ravishda ijro etilishida (demokratik boshqaruv) namoyon bo'ladi.

O'zbekistonda mustaqillik, bozor iqtisodiyoti sharoitida butun iqtisodiyotimizda, ayniqsa, jismoniy tarbiya va sportda markazlashgan boshqaruv bilan demokrativ boshqaruvning yaxlitlik prinsipiini rivojlanishiga Prezidentimiz tomonidan keng yo'l ochib berilgan. Haqiqatdan ham Prezidentimiz I.A. Karimovning O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi va Senatining qo'shma majlisidagi (Xalq so'zi, 2010-yil 28-yanvar) «Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va kuchli fuqarolik jamiyati barpo etish – ustuvor maqsadimizdir» ma'ruzasida va 2009-yilning asosiy yakunlari va 2010-yilda O'zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi «Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir» ma'ruzasida (Xalq so'zi, 2010-yil 30-yanvar) ushbu masalani hal etishning yo'llari aniq ko'rsatilgan.

4. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining muhim elementlaridan biri *sistemali boshqarish prinsipidir*. Menejmentning sistemali boshqarish prinsipi ko'rilayotgan har qanday muammoda masalalar yechimini optimizatsiyalashga qodir, har tomonlama, ko'p qirrali yondoshuvni ko'zda tutadi. Sistemali yondoshuv qator ilmiy-texnik, ijtimoiy-siyosiy, psixologik masalalarni oqilona (kompromiss) yechimini o'z ichiga oladi. U boshqaruv jaroyoniga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi ichki va tashqi bog'lanishlarni, barcha omillar majmuasini inobatga olishni talab qiladi.

Jismoniy tarbiya va sportni boshqarishda sistemali yondoshuvga erishish ayni muddaodir, chunki ushbu jarayon doimiy ravishda o'z ta'sirini ko'rsatib turadigan juda ko'p ichki va tashqi omillar ta'sirida rivojlanib boradi. Katta hajmdagi, o'zgarib turadigan barcha omillarning birortasini ham e'tibordan qoldirmasdan menejmentda boshqaruv jaroyonini ta'minlab borish, albatta sistemali yondoshuv orqali amalga oshiriladi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining sistemali boshqarish prinsipini shakllantirish, ilmiy asoslash va rivojlantirish ustida ko'pgina dunyoga tanilgan olim va mutaxassislar izlanishlar olib borishgan. O'zbekistonda menejmentining sistemali boshqarish prinsiplari ustida zamonaviy elektron hisoblash mashinalari va axborot texnologiyalari yordamida har xil matematik modellar va

usullarni joriy etish bo'yicha ilmiy izlanishlarga akademik V.Q. Qobulov asos solgan.

5. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarishda *standartlashtirish prinsipi* bosh rolni o'ynaydi. Uning amalga oshirilishi sport inshootlarini qurish, sport inverteklarini yaratishda samaradorlikka erishish masalalarini hal etishda qulayliklar tug'diradi. U jismoniy tarbiya va sportda o'zaro bog'liq standartlar va boshqa me'yoriy hujjalarni ishlab chiqish va joriy etishda yagona davlat siyosatini olib borishni ko'zda tutadi. Standartlashtirish prinsipining joriy etilishi barcha standartlarning nisbatan mo'tadilligini optimal ta'minlagan holda, texnik shartlar va boshqa me'yoriy hujjatlarni o'z vaqtida, tegishli me'yor darajasida o'zgartirib borishga xizmat qiladi.

Standartlar menejment sistemasining tashkiliy-texnik asosiga aylangan. Ular amaldagi asoslanmagan ko'pchilik qarorlar, qoida, instruksiya va boshqalarni minimallashtirishga imkon beradi. Standartlar texnik, iqtisodiy va ijtimoiy taraddudlarni o'zaro bog'laydi va muvofiqlashtiradi, ular o'z navbatida menejment sistemasi shakllanishining barcha bosqichlariga yanada faol va samarali ta'sir ko'rsatish imkonini beradi.

Shuni eslatish joizki, hozirda yurtimizda, dunyoning barcha mamlakatlarida ishlab chiqarish sohasida, jumladan, jismoniy tarbiya va sport ta'limi sohasida ham standartlar asosida ta'lim sifati menejmenti rivojlanib kelyapti. O'zbekiston davlat jismoniy tarbiya institutida «Iqtisodiyot va menejment» kafedrası professor-o'qituvchilari ta'lim sifati menejmenti yo'nalishida ma'lum ilmiy izlanishlarni olib boryaptilar. Jumladan, ushbu yo'nalishda professor Z.T.G'ulomov rahbarligida magistrant R.Nyozova tomonidan olib borilayotgan loyiha dasturi «Iqtisodiy-ijtimoiy taraqqiyot Forumi» tomonidan tan olinib, qabul qilingan.

6. O'zbekistonda ko'p millatli aholi yashaydigan sharoitda, bozor munosabatlarining hozirgi zamon bosqichida barcha tarmoqlardagi kabi, jismoniy tarbiya va sport menejmentida ham boshqaruvning *baynalminal va milliy xususiyatlarini muvofiqlashtirish prinsipi* qo'l keladi. Menejment, umuman olganda millat tanlamaydigan soha hisoblanadi, O'zbekiston sharoitda an'anaviy ravishda yuzdan ortiq millatlar yashab kelayotgan holatda biron-bir

millat vakilining kamsitilmasligi ayni haqiqat, ularning barchasiga hukumatimiz, xalqimiz tomonidan teng sharoit yaratib berilgan. Lekin, biz quyida ko'rmoqchi bo'lgan boblarimizda menejmentdagi milliy xususiyatlarning zamonaviy boshqaruv sistemasida juda katta ahamiyat kasb etishiga e'tibor qilmoqchimiz. Menejment nazariyasi va amaliyotida katta o'rin egallagan Yevromenejment, AQSh, Yaponiya menejmentining xususiyatlari, qolaversa sharqoniy menejmentning alohidagilini aynan boshqaruvning baynalminal usullari orqali birlashtirish mumkin.

Hozirda yurtimizda, turli xil musobaqalarda, ayniqsa, jahon birinchiliklarida katta-katta yutuqlarga erishayotgan sportchilarimiz orasida turli millat vakillarini ko'ramiz. Kelajakda ulardan yana ham ulkan natijalarni kutishimizda menejmentning baynalminal usullari bilan milliylikni muvofiqlashtirib olib borish prinsipini keng joriy etilishi qo'shimcha katta omil hisoblanadi.

7. Jismoniy tarbiya va sportda eng oqil prinsiplardan biri personalning *moddiy va ma'naviy rag'batlantirish prinsipi* bo'lib, u juda katta ahamiyatga egadir. U shuni ko'rsatadiki, jamiyatdagi iqtisodiy munosabatlar eng avvalo, manfaatlar ko'rinishida yuzaga keladi, bu esa bozor iqtisodiyotiga o'tish buyruq bilan emas, balki xizmatchilarning shaxsiy qiziqishlari orqali amalga oshiriladi. Jismoniy tarbiya va sportda ham menejmentning motivatsiyalash modellari orqali juda ko'p rag'batlantirish usullarini topish mumkin. Yuqorida keltirganimizdek, motivatsion modellar kam xarajatsiz, yoki umuman xarajatsiz insonlarni o'z ich-ichlaridan misli ko'rilmagan intilishlarga olib kelishi mumkin. Jismoniy tarbiya va sportda albatta, moddiy rag'batlantirish o'z samarasini ko'rsatib kelyapti, lekin hali oxirigacha to'liq o'rganilmagan va mavjud motivatsiyalash modellaridan foydalanish hamda ularning yangilarini yaratish orqali misli ko'rilmagan natijalarga erishish mumkin.

8. Xalq xo'jaligida, jumladan, jismoniy tarbiya va sportda ham *iqtisodning birlamchilik, siyosatning ikkilamchilik prinsipi* katta ahamiyatga ega. Tarixdan siyosatni birinchi o'ringa qo'yib, iqtisodni unga bo'y sindirilganda qanday salbiy oqibatlariga, iqtisodiyot qonunlarini buzilishiga olib borgani barchamizga ma'lum. Respublikamiz iqtisodiyoti rivojini to'g'ri yo'lga qo'yish

maqsadida Prezidentimiz I.A. Karimov «Iqtisod boshqaruvini isloh qilish»ning beshta prinsipidan eng birinchi o'ringa iqtisod ustuvorligini qo'ydi. Yuqoridagi A.Maslouning «Inson ehtiyojlari modeli»da keltirilgandek, jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilarning ehtiyojlarini bosqichma-bosqich qondirishda iqtisodning birinchi o'rinda turishi ayni haqiqatdir. Aslini olganda motivatsion modellardagi har qanday omildan foydalanishni tashkil etishning o'zi birinchi navbatda katta iqtisodiy masaladir.

9. Jismoniy tarbiya va sportda amaldagi mashg'ulotlar, natijalarning *so'nggi yutuqqa qaratilgan bo'lishi prinsipi*. A.Maslouning «Inson ehtiyojlari modeli»ning so'nggi bosqichlarida keltirilgan, «Hurmat va o'z imkoniyatlarini namoyish qilish» ehtiyojlariga ko'ra jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilarning maqsadlari tor doiradagi masalalar bilan cheklanmagan bo'lmog'i lozim. Har bir sportchi o'zining jismoniy tayyorgarligida ma'lum ko'rsatkichlarga erishgach, kelajakda ulardan unumli foydalanishni ham o'z oldiga maqsad qilib qo'yishi musobaqalarda yuksak maralarga erishishga undaydi. Ushbu masalalarni hal etishda A.Maslouning «Inson ehtiyojlari modeli»da keltirilgandek, jismoniy tarbiya va sport menejmenti ham katta imkoniyatlarga ega, jumladan, quyida biz batafsil tahlil qiladigan motivatsiyadagi «Kutish nazariyasi» modeli va boshqalar misol bo'la oladi. Jismoniy tarbiya va sportda birgina «Kutish nazariyasi»ni joriy qilish orqali sportchilarni kelajakdagi yutuqlariga ishon tirish orqali amalda ularni katta yutuqlarga undash va eng yuqori shohsupaga olib chiqish mumkin.

10. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida *mo'tadillik prinsipi*. Jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilarning uzoq muddat davomida jismoniy va ruhiy holatlarini tegishli darajada ta'minlab borish menejment oldida turgan dolzarb masalalardan hisoblanadi. Jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullanuvchilar uchun doimo «Yuksak sport forma»sida bo'lish eng dolzarb masalalardan hisoblanadi, ushbu masalani hal etishda menejment ortiqcha harajatlarsiz, kerak bo'lsa katta mablag' talab qiladigan texnik-texnologik vositalarsiz o'zining kategoriyalari, usullari va motivatsion modellari yordamida katta hissa qo'shishi mumkin.

Sportchilarning yuksak ko'rsatkichlarga intilishlarini ta'minlashda ularning jismoniy va ruhiy holatlarini talab darajasida shakllantirib, yuksaltirib borishda, ayniqsa, ushbu masalada mo'tadillikka erishishda menejment o'zining mavjud barcha motivatsion modellarini, kerak bo'lsa maxsus yaratilgan modellarni ishga solib, misli ko'rilmagan imkoniyatlar yarata oladi. Ushbu jarayonni amalga oshirishda menejmentning boshqa mavjud kategoriyalari, ya'ni uning funksiyalari, usullari, texnologiyalari va tizim (struktura)lari o'z vazifalarini amalga oshirishlari lozim bo'ladi. Boshqacha so'z bilan aytganda, komanda rahbarlari, trenerlar menejmentning barcha nazariy va amaliy sirlarini yaxshi o'zlashtirgan bo'lishlari va ularni amalda qo'llay olishlari maqsadga muvofiq bo'ladi.

11. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida *yakkaboshchilik prinsipi*. Yakkaboshchilik prinsipi bevosita ishlab chiqarishda, jismoniy tarbiya va sportda personalning yagona rahbar qarorlariga, ko'rsatmalariga, buyruqlariga va kerak bo'lsa uning maslahatlariga tizimdagi barcha personalning qat'iy bo'ysunushini talab qiladi. Menejment tizimining eng yuqori pog'onasida o'tirgan rahbar quyi bo'g'in rahbari vakolatiga kiruvchi masalalarni hal etmasligi lozim. Ushbu prinsipni amalga oshirishning asosiy sharti har bir ijrochining huquq, burch, majburiyatlarini qat'iy belgilab qo'yishdir. Yagona boshchilik kollegiallik, qabul qilinadigan qarorlar oshkoraligi bilan qo'shib olib borilishini talab qiladi. Kollegiallik intizomi har doim rahbarning yagona shaxs sifatidagi irodasiga personalning so'zsiz buysinishini amalga oshirishni talab qiladi. Demokratiya, oshkoralik har bir kishiga o'z fuqarolik qarashlarini namayon qilish, boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilishda faol qatnashish uchun imkon yaratadi.

Yakkaboshchilik prinsipi deganda har bir sportchi yoki jismoniy tarbiya bilan shug'ullanuvchi yoki biron-bir komanda, guruhga bir vaqtning o'zida faqatgina bitta rahbar boshchilik qilishi lozimligi tushuniladi. Yakkaboshchilik prinsipining nazariy va amaliy tomonlari hayot tajribasidan o'tib, menejmentda mustahkam, qat'iy kategoriyaga aylangan. Katta-kichik korxona bo'ladimi, ishlab chiqarish birlashmasimi, ilmiy-o'quv yurtimi yoki oilami, shu jumladan jismoniy tarbiya va sport tashkiloti bo'ladimi, qo'yingchi

- har qanday tizim yoki guruh tepasida bitta rahbar turganining guvohi bo'lamiz. Agarda ushbu qoida buzulib, yuqorida sanab o'tilgan obyektlarning birortasiga ikki yoki undan ortiq rahbar boshchilik qiladigan bo'lsa, ish buziladi, ya'ni menejmentning boshqaruv qarorlari o'z kuchini yo'qotadi. «Ikki boyga bir malak» holati yuzaga kelib, boylar o'rniga malak ish yurituvchiga aylanishi mumkin. Bunday holatlarda ijrochi ikki rahbarning har biriga ularning «muhim topshiriqlarini» ro'kach qilgan holda, ustalik bilan o'z manfaatiga mos, boshqa faoliyat bilan shug'ullanishi ham mumkin bo'ladi

Masalan, musobaqalar oldidan o'tkazilinayotgan mashg'ulotlarda bir vaqtning o'zida komanda boshlig'i sheriklar (trener yoki murabbiy) bilan kelishmagan holda shug'ullanuvchilarga o'zining fikricha yo'l-yo'riqlar ko'rsatganini, shu vaqtning o'zida trener o'z hamkasblari (komanda boshlig'i va murabbiy) bilan kelishmagan holda butunlay boshqacha ko'rsatmalar berishi tasavvur qilaylik, ijrochi – sportchi oldida variantlar imkoniyati paydo bo'ladi. Ushbu holat ikki rahbar tomonidan bir vaqtning o'zida berilayotgani ikkita har xil topshiriqlarning birortasini ham bajarilmasligiga olib kelishi turgan gap, yoki ijrochilar o'zlariga qulay variantni tanlab, ikki rahbarga ham chap berib, ularni chalg'ituvchi bahonalarni ko'rsatishlari mumkin, natijada rahbariyat tomondan ko'zlangan topshiriq to'liq holda amalga oshmay qoladi. Bunday kelishmovchiliklarga yo'l qo'ymaslik uchun komanda boshlig'i ijrochilarga beradigan topshirig'ini trener orqali amalga oshirsa, yakkaboshchilik prinsipi kuchga kirgan bo'ladi va ishni bajarish to'g'ri yo'ldan boradi.

12. Ishchi jamoalarida, jumladan, jismoniy tarbiya va sport jamoalarida *guruh hamkorligini ta'minlash prinsipi*. Jismoniy tarbiya va sport guruhlarida, yani komandalarda tarkibni ishtirokchilarning bir-birlariga mos kelishlarini hisobga olgan holda shakllantirilmasa, kerakli psixologik muhittga erishib bo'lmaydi va guruhda hamkorlik yuzaga kelmaydi. Biz yuqorida qayd qilganimizdek, har bir shaxs turli xildagi shijoat (temperament)ga mansub bo'lgan holda, turlicha psixologik holatda, kayfiyatda bo'ladi. Bunday insonlarni guruh jamoalarida o'z o'rinlarini topishlari, hamjihat bo'lib ishlay olishlari va boshqa guruhlar bilan hamkorligini ta'minlash uchun menejerlar o'ta murakkab, katta

masalalarni hal etishlariga to'g'ri keladi. Menejment nazariyasi va amaliyotida har qanday guruh a'zolarini bir-birlariga mos ravishda oldindan tanlay bilish masalasi katta o'rin olgan va ularni hal etishning ma'lum yechimlari ham mavjud.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida guruh hamkorligini ta'minlash o'ta muhim masala hisoblanadi, chunki jamoaga birlashgan sportchilar musobaqa vaqtida qanchalik bir-birlarini yaxshi tushungan holda, yakdillik va yaxlitlikni tashkil qilsalar, musobaqa natijalari ham shunchalik samarali bo'ladi. Hozircha kitobimizning quyi boblarida ushbu masalalarga alohida o'rin berilganini qayd etishimiz darkor.

Rejalilik prinsipi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarishni, jismoniy tarbiya va sportni rejali boshqarish – biznes va strategik rejasini tuzish – iqtisodiy siyosatlarini amalga oshirishning muhim shartidir. Bu prinsip ishlab chiqarish rivojlanishining uzoq muddatga mo'ljallangan yo'nalishlari, sur'atlari va nisbatlarini belgilashni ifodalaydi.

Ishlab chiqarishni rejalashtirish boshqarishning asosiy vazifalaridan biridir. U iqtisodiy qonun, ishlab chiqarishning hozirgi holatini ilmiy tahlil etish, ehtiyojlarning istiqbolini aniqlash, texnikaviy va tashkiliy qarorlarni qabul qilish asosida amalga oshiriladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ayniqsa, strategik rejalashtirish – u yoki bu tarmoq rivojlanishining maqbul nisbatlarini, eng muhimi resurslardan samarali foydalanish yo'llarini belgilovchi iqtisodiy rivojlanish parametrlarini aniqlash muhim ahamiyatga ega bo'ladi.

13. Boshqaruv shakl va usullarini takomillashtirib borish prinsipi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruvning uch shakli mavjud: xususiy, jamoa, davlat boshqaruvi. Boshqaruvning xususiy shaklida mulkdor yakka o'zi qaror qabul qiladi va butun ish uchun javobgar bo'ladi. Boshqaruv xususiy shaklining ijobiy tomoni – mulk egasi ishlar borishini o'zi to'liq nazorat qilish imkoniyatiga egaligi. Kamchiligi esa, boshqaruv tizimining uncha katta bo'lmasligi va bir kishi boshqaruvning turli vazifalarini bajarishga majburligidir. Mulkdor boshqaruvning barcha vazifalarini amalga oshirishi: rejalashtirish, tashkil etish, rag'batlantirish, yo'qotish, zarar ko'rish va boshqa shunga o'xshash holatlarga shaxsan javobgar bo'lishdadir. Kuchli raqobat sharoitida mulkdor sinmasligi

uchun doimo o'z bilimlarini ko'paytirib, boshqaruv usullarini takomillashtirib, ya'ni ishchilarga ta'sir etish yo'llarini bozorda mavjud holatga mos ravishda o'zgartirib borishi kerak.

Ish yuritishning jamoa shaklida ikki yoki undan ko'p jismoniy va huquqiy shaxslar boshqaruv qarorlarini birgalikda qabul qiladilar va korxona yoki aksionerlar jamiyati faoliyati uchun javobgar bo'ladilar. Sherikchilik nisbatan malakali boshqaruv qarorlarini qabul qilish, boshqaruvning xususiy shakli kamchiliklarini bartaraf etishga imkon yaratadi. Boshqaruvning jamoa shaklining afzalligi sheriklar aksiya sotish yo'li bilan qo'shimcha sarmoya jalb qilish imkoniyatiga ega bo'lishidadir. Boshqaruvning jamoa shakli direktorlar kengashi tomonidan amalga oshirilib, u asosiy boshqaruv siyosatini va boshqaruvning mavjud vaziyatga mos iqtisodiy, tashkiliy-boshqaruvchilik, ijtimoiy-psixologik, huquqiy usullarini tanlaydilar. Boshqaruvning jamoa shaklining asosiy kamchiligi barcha sheriklar – aksiya egalari boshqaruvda va korxona faoliyatini nazorat qilishda to'liq qatnasha olmaydi. Uning yana bir kamchiligi – korporatsiya, aksionerlar jamiyati yoki korxona aksionerlaridan «ikki yoqlama» soliq olinishidadir, chunki korxona foydadan, aksionerlar esa qo'shimcha ravishda dividenddan soliq to'laydilar.

Davlat boshqaruv shakli asosan davlat yoki mahalliy mulk bo'lgan korxonalarda amalga oshiriladi. Davlat bu korxonalar faoliyati uchun to'liq javob beradi.

Hodimlar (personal)ni tanlash va joylashtirish prinsipi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish prinsipi muhim ahamiyat kasb etadi. Bozor munosabatlari boshqaruv kadrlariga qat'iy talablar qo'yadi, ularning ishbilarmonlik sifatleri, ishlab chiqarish oldida turgan masalalarni belgilaydi. Jismoniy tarbiya va sport sohasida ushbu masala o'ta dolzarb hisoblanadi.

Agentlar mustaqillik va erkinligi prinsipi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida agentlarsiz ish yuritishni tasavvur qilish qiyin, shuning uchun bozorda agentlar faoliyati iqtisodiy javobgarlik bilan bog'langan holda, birgalikda amalga oshishi kerak. Keyingi yillarda jismoniy tarbiya va sport sohasida ham agentlarning o'rni kengayib borayapti.

Shaxsiy tashabbus prinsipi. Bozorda ishbilarmon, omilkor, shaxsiy foyda uchun harakat qiluvchi, tadbirkor kishilar faoliyat yuritishi kerak. Jismoniy tarbiya va sportda jamoa va jamiyat manfaatlariga shaxsiy manfaat va shaxsiy tashabbusiz erishib bo'lmashligini esdan chiqarmaslik lozim.

Javobgarlik va tavakkalchilik prinsipi. Tadbirkor o'z faoliyati uchun javobgar bo'lishi, bunda ma'lum tavakkalchilik ham hisobga olinishi, ya'ni tadbirkorning o'z huquq va majburiyatlari bo'lishi kerak. Jismoniy tarbiya va sport sohasida ushbu masala har qadamda uchraydigan o'ta dolzarb mas'uliyat hisoblanadi.

Takrorlash uchun savollar:

1. Prinsip tushunchasi lotincha «pricium» so'zidan olingan «boshlanish», «asos» degan ma'noni bildiradimi?

2. Prinsip so'zining ma'nosini har xil talqin qilib kelinishi, sabab?

3. Prinsip asosiy yoki qandaydir nazariya va fanning boshlanish nuqtasi.

4. Prinsip guruh a'zolarining o'zaro munosabatlariga qo'yilgan asosiy talab sifatida.

5. Prinsip – bu faoliyat yuritish, boshqaruvning asosiy qoidasi, yetakchi g'oya.

6. Prinsip iqtisodiyotga rahbarlik qilishda asoslaniladigan asosiy qoida, yo'l-yo'riq, xulq me'yorlari.

7. Boshqaruv prinsiplari iqtisodiyot qonunlari ta'siri natijasida boshqaruv usullariga bog'liq hodisalar mohiyatini aks ettiruvchi.

8. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruv mexanizmi sxemasi.

9. Prinsip → usullar → uslublar → hodisalar.

10. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining boshqaruv prinsiplari o'zaro bog'liq va birgalikda qo'llanilishi.

11. O'zbekistonda menejment prinsiplarining jismoniy tarbiya va sport sohalarida amalga oshirilayotgan ijtimoiy-iqtisodiy va siyosiy tub o'zgarishlarni aks ettirishi.

12. Prinsiplar jismoniy tarbiya va sport davlat tizimi, mulkchilik formalari, infrastruktura, huquqiy normalarni aks ettirgan ijtimoiy-iqtisodiy yo'nalish.

13. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida rahbarlarning o'z amaliy faoliyatlarida umumiy prinsiplardan ko'p foydalanishlari.

14. Menejment prinsiplari rahbarlar o'zlarining boshqaruv masalalarini yechishlarida foydalaniladigan asosiy qoida va yo'riqnomalar majmuasidir.

15. Menejmentda mavjud har bir prinsipning nazariy asoslarini birma-bir o'rganib, ulardan alohida foydalanish.

16. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti prinsiplari majmuasining sport boshqaruvi amaliyoti bilan bevosita aloqadorligi.

17. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining menejment prinsiplariga mos bo'lmagan harakatlari.

18. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti prinsiplari majmuasi o'z tabiatiga ko'ra yaxlit, ahamiyat darajasiga ko'ra har xil bo'lishi.

19. Iqtisodiy munosabatlarning har xilligi prinsiplarning turli-tumanligini taqozo etishi.

20. Yetakchi g'oya va uning menejmentdagi o'rni qanday ta'riflanadi?

21. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti prinsiplarining majmuasi nima uchun kerak?

22. Prinsiplarning alohida va umulashgan xususiyatlari bir-biriga qarama-qarshimi?

23. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti prinsiplarining umum-boshqaruv prinsiplariga o'xshashligi va tafovuti nimalardan iborat?

24. Yakkaboshlik prinsipi jismoniy tarbiya va sportga aloqadormi?

3.2. Jismoniy tarbiya va sportda menejmentning funksiyalari (vazifalari)

Reja:

Vazifa – menejment boshqaruv faoliyati doirasida bo'lgan amalga oshirilishi, hal qilinishi lozim bo'lgan masala.

Boshqarish funksiyasi obyektни boshqarishga oid aniq vazifalarni hal etishga qaratilgan bir turdagi ishlar majmui.

Boshqaruvni muayyan funksiyalar orqali amalga oshirilishi.

Sport tovarlari ishlab chiqarish jarayonini boshlash, uni uzluksiz davom ettirish va ko'zlangan natijaga yetishish vositalari:

- personal (xodim)lar;
- ishlab chiqarish vositalari, texnika;
- xomashyo;
- energiya;
- transport.

Korxonadagi barcha turdagi zahiralarni harakatga keltirib, maqsadga yo'naltirish menejmentning asosiy funksiyalari.

Funksiyalar faoliyat turlarini, subyektning boshqarish obyektiga aniq ta'sir qilish yo'nalishlarini aks ettirishi.

Boshqaruv funksiyallari – ko'p qirrali tushunchadir.

Boshqaruv funksiyallarini turkumlanishi:

1. Qo'llanish va foydalanish miqyosiga qarab:

- umumiy (asosiy) funksiyallar;
- aniq funksiyallar.

2. Boshqarish faoliyati turlariga qarab:

- iqtisodiy funksiyallar;
- sotsial funksiyallar;
- ma'naviy-ma'rifiy funksiyallar;
- tashkiliy funksiyallar.

3. Obyektni qamrab olishiga qarab:

- hududiy funksiyallar;
- tarmoq funksiyallari.

4. Mehnat taqsimoti belgisiga qarab:

- rahbarning funksiyallari;
- ijrochining funksiyallari.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida asosiy ustuvor funksiyallar:

- rejalashtirish;
- tashkil etish;
- muvofiqlashtirish va tartibga solish, yoki personalni o'z xohishi bilan faoliyatga uyg'otish;
- nazorat.

Tayanch iboralar:

Funksiya. Vazifa. Rejalashtirish funksiyalari. Tashkillash funksiyalari. Motivatsiya funksiyalari. Nazorat funksiyasi. Iqtisodiy funksiyalar. Ijtimoiy funksiyalar. Vazifa. Boshqarish funksiyasi, obyekt, majmua, muayyan funksiyalar, sport tovarlari, jarayon, boshlash, uzluksiz davom ettirish, vosita, personal, texnika, xomashyo, energiya, transport, zahira, faoliyat turlari, subyekt, ko'p qirrali, turkumlanish, miqyos, umumiy (asosiy) funksiyalar, aniq funksiyalar. iqtisodiy funksiyalar, sotsial funksiyalar, ma'naviy-ma'rifiy funksiyalar, tashkiliy funksiyalar, qamrab olish, hududiy funksiyalar, tarmoq funksiyalari, rahbarning funksiyalari, ijrochining funksiyalari, ustuvor funksiyalar, rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish va tartibga solish, personal, faoliyatga uyg'otish, nazorat.

Funksiyal – bu lotincha soʻz boʻlib, biror kimsa yoki predmet, narsa (ish quroli)ning mehnat, faoliyat doirasi, vazifasi degan ma'nolarni bildiradi. Menejment funksiyasi faqat o'z boshqaruv faoliyat doirasidagi vazifalarni o'z ichiga oladi. Vazifa esa menejment boshqaruv faoliyati doirasida bo'lgan va uning doirasidan tashqarida ham uchraydigan, amalga oshirilishi, hal qilinishi lozim bo'lgan masala, erishilishi lozim bo'lgan maqsadni ko'zda tutadi.

Shuning uchun boshqarish funksiyasi deganda u yoki bu obyektni boshqarishga oid aniq vazifalarni hal etishga qaratilgan bir turdagi ishlar majmui tushuniladi. Demak, boshqaruv muayyan funksiyalar orqali amalga oshiriladi. Masalan, ishlab chiqarish jarayonini boshlash, uni uzluksiz davom ettirish va ko'zlangan natijaga etishish uchun: personal (xodim)lar; ishlab chiqarish vositalari; texnika; xomashyo; energiya; transport kabi ishlab chiqarishning boshqa moddiy ta'minot vositalari zarur bo'ladi. Korxonadagi barcha turdagi zahiralarni bir-birlariga bog'lab, ularni harakatga keltirib, maqsadga yo'naltirish jarayonida menejmentning funksiyalari kelib chiqadi.

Funksiyalar faoliyat turlarini, subyektning boshqarish obyektiga aniq ta'sir qilish yo'nalishlarini aks ettiradi. Boshqaruv funksiyalari – ko'p qirrali tushunchadir. Shu sababli ularni muhim belgilar bo'yicha turkumlarga ajratib o'rganish zaruriyati tug'iladi.

Boshqaruv funksiyalarini quyidagicha turkumlash mumkin:

1. Qo'llanish va foydalanish miqyosiga qarab:

- umumiy (asosiy) funksiyalar;
- aniq funksiyalar.

2. Boshqarish faoliyati turlariga qarab:

- iqtisodiy funksiyalar;
- sotsial funksiyalar;
- ma'naviy-ma'rifiy funksiyalar;
- tashkiliy funksiyalar.

3. Obyektni qamrab olishiga qarab:

- hududiy funksiyalar;
- tarmoq funksiyalari.

4. Mehnat taqsimoti belgisiga qarab:

- rahbarning funksiyalari;
- ijrochining funksiyalari.

Boshqaruv funksiyalarining mohiyati, tasnifi va mazmunini o'rganish boshqaruvning butun jarayonini tartibga solib turish uchun zarurdir, chunki yuqorida ta'kidlaganidek, boshqaruv mazmuni jarayon sifatida uning funksiyalarida namoyon bo'ladi. Menejmentda, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentida ham quyidagi asosiy (umumiy) funksiyalarga ustuvorlik beriladi:

- rejalashtirish;
- tashkil etish;
- muvofiqlashtirish va tartibga solish, yoki personalni o'z xohishi bilan faoliyatga uyg'otish;
- nazorat.

Demak, boshqarish rejalashtirishdan boshlanib, faoliyatni tashkil qilish, uni rag'batlantirish bilan davom ettirilib, nazorat bilan tugaydi. Bu yerda muvofiqlashtirish barcha funksiyalar jarayonida o'z aksini topadi. Bu funksiyalar boshqaruvning hamma bosqichlariga xos bo'lgan umumiy xususiyatlarga ega bo'lib, boshqaruv apparatining barcha rahbarlari va mutaxassislari faoliyatida mavjud bo'ladi.

Boshqarish faoliyatining turlariga ko'ra, funksiyalar quyidagicha bo'ladi:

Boshqarishning iqtisodiy funksiyalari, ya'ni mablag'larning doiraviy aylanishini amalga oshishi, mahsulot ishlab chiqarish, xizmatlar ko'rsatish, marketing xizmatini uyushtirish va h.k.

Boshqarishning sotsial funksiyalari, mehnat sharoitini yaxshilash, xodimlarning uy-joyga ehtiyojini qondirishga yordam berish, moddiy rag'batlantirishni ta'minlash, ijtimoiy himoyani ta'minlash va h.k.

7-jadval

Menejment boshqaruvi funksiyalarining asosiy mazmuni

№	Asosiy funksiyalar	Funksiyalarning mazmuni va o'rti
1.	Rejalashtirish	1. Boshqarishning asosiy va dastlabki funksiyasidir. Har qanday boshqarish reja tuzishdan boshlanadi. Bu rejada: - boshqaruv maqsadlari va vazifalari, ularni amalga oshirish muddatlari belgilanadi; - vazifalarni amalga oshirish usullarini ishlab chiqiladi; - bo'g'inglarda o'zaro aloqalar o'rnatiladi. Rejalashtirishning umumiylik xususiyati shundaki, bunda har bir boshqaruv xodimi o'zining shaxsiy ishini rejalashtiradi, o'z ish joyidagi faoliyati ko'rsatkichlarini ishlab chiqadi, rejalarni qanday bajarayotganini nazorat qilishni uyushtiradi.
2.	Tashkil qilish	Bu funksiyal boshqaruv obyekti doirasida barcha boshqariluvchi va boshqaruvchi jarayonlarning uyushqoqligini ta'minlaydi. Shu nuqtai nazardan tashkil qilish ichki va tashqi shart-sharoitlarning o'zgarib turishiga qarab, amaldagi tizim tarkibini takomillashtirish yoki yangisini tuzish demakdir. Bu funksiyal joriy va strategik rejalarning ijrosini ta'minlash bo'yicha birinchi qadamdir.

3.	Muvofiqlashtirish va tartibga solish (motivatsiya)	1. Rejalashtirish boshqarishning strategiyasi hisoblansa, muvofiqlashtirish boshqarishning taktik masalalarini hal qiladi. 2. Bu funktsiyaning asosiy vazifasi oqilona aloqalar o'rnatish yo'li bilan boshqariladigan tizimning turli qismlari o'rtasida kelishib ish olib borishni ta'minlashdir. 3. Tartibga solish muvofiqlashtirishning davomi bo'lib, u sodir bo'lib turadigan og'ishlarni bartaraf qiladi. Uning yordami bilan vujudga kelishi ehtimol tutilgan og'ishlarning oldi olinadi.
4	Nazorat	1. Bu funktsiyaning maqsadi «tutib olish», «aybini ochish», «ilintirish» emas, balki boshqaruv obyektida sodir bo'layotgan jarayonlarni hisobga olish, tekshirish, tahlil qilish va ma'lum tartibda shu obyekt faoliyatini o'z vaqtida sozlab turishdir. Nazorat o'rnatilgan me'yoriy hujjatlardan, rejalaridan og'ishlari, ularning joyi, vaqti, sababi va xususiyatlarini aniqlash imkonini beradi. 3. Ta'sirchan nazoratni tashkil qilish har bir rahbarning funksional ishidir. Muntazam nazorat yo'q joyda ko'zlangan pirovard natijalarga erishib bo'lmaydi.

Boshqarishning ma'naviy-ma'rifiy funksiyallari: xodimlarni insoniylik, yaxshilik, mehr-shafqatli va o'zaro munosabatlarda sabr-toqatli bo'lish ruhida tarbiyalash va h.k.

Boshqarishning tashkiliy funksiyalari, ya'ni ta'lim jarayonini tashkil qilish, o'zaro aloqalarni o'rnatish va muvofiqlashtirish, vazifalar taqsimlash, boshqarish apparati xodimlari o'rtasida mas'uliyatlarini belgilash va h.k.

Qayd qilingan funksiyalar bir-biri bilan bog'liq va ma'lum darajada tartibga solingan ko'p elementlardan, tarkibiy qismlardan iborat bo'lib, ular yaxlitlikka ega, shuning uchun ham boshqarish jarayonida ularning birortasini e'tibordan chetda qoldirilsa, menejmentda to'laqonlik ta'minlanmaydi.

Boshqarishning funksiyalaridan yana biri – bu tarmoqli boshqarish bilan hududiy boshqarishning mutanosibligini ta'minlashdir. Har qanday korxona xalq xo'jaligining qandaydir bir tarmoq tarkibida bo'ladi, ayni vaqtda u bir tuman hududida joylashgan bo'lib, o'sha hududga xos, mahalliy sharoitlarni inobatga olgan ishlab chiqarish – hududiy majmuiga kiradi. Boshqarish jarayonida bu funksiya ham hududiy, ham tarmoq manfaatini ko'zda tutishi lozim. Tarmoqqa doir bo'lgan boshqaruv funksiyalari uning soha xususiyatlarini ta'minlaydi, masalan, sanoat ishlab chiqarishi, sport tovarlari ishlab chiqarish, sport o'yinlarini uning turlari bo'yicha tashkil qilish va h.k. Har bir xo'jalikning o'z xususiyatlariga mos ravishda ish yuritilmasa, tarmoq «yo'qoladi», ya'ni yagona texnik va texnologiya siyosatini amalga oshirish va butun tarmoqqa taalluqli boshqa xususiy masalalarini hal etish qiyin bo'ladi.

Boshqarishning hududiy funksiyalari ham zarur. Bu funksiya muayyan tuman, viloyat hududida joylashgan turli tuman tarmoqlarga qarashli korxonalar faoliyatini mahalliy sharoitga muvofiqlashtiradi, ratsional aloqalarni o'rnatilishini ta'minlaydi.

Qayd qilingan funksiyalardan tashqari boshqarishning o'ziga xos aniq funksiyalari ham bor. Boshqarishning o'ziga xos aniq funksiyalari deganda muayyan organiga va uning boshqaruvchisiga aniq biriktirilgan ishlar mas'uliyat, maqsad va unga erishish vositalari majmui tushuniladi.

Tegishli funksiyalarning to'la-to'kis va sifatli bajarilishiga umumiy rahbarlar – direktor, uning o'rinbosarlari, bo'g'im va bo'limlar boshliqlari, shuningdek, xizmat ko'rsatish bo'limlari rahbarlari va boshqalar mas'uldirlar.

Menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentida har qanday boshqaruvning mohiyati uning funksiyalari (vazifalari)da namoyon bo'ladi. Jismoniy tarbiya va sport sistemasida boshqaruv funksiyalarisiz menejmentning jarayon va mazmun-mohiyatini tasavvur qilib bo'lmaydi. Jismoniy tarbiya va sportning rivojlanib va takomillashib borishi, uning ixtisoslashuvi hamda umumiylashuvi (kooperirovanie) so'zsiz ravishda boshqaruv funksiyalarining mohiyatini yuksalishiga olib keladi, keyinchalik ular borgan sari murakkablashib boradi va mutaxassislarning maxsus ilmiy faoliyatiga aylanadi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti sistemasida ishlarning funksiyalar bo'yicha maxsus guruhlariga bo'linishi va ixtisoslashib borishi – bu obyektiv jarayondir. U bozor munosabatlari hamda jismoniy tarbiya va sportning rivojlanib borayotgani va ushbu jarayonni boshqarishning murakkabligi bilan bog'liq. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti funksiyalarining mohiyati jamoadagi asosiy zahiralarning unumli shakllanishida, individual personal orasidagi hamjihatlikda namoyon bo'ladi. Ular har xil texnik va tashkiliy omillar yordamida bevosita personal tomonidan amalga oshiriladi.

Jismoniy tarbiya va sportda boshqaruv funksiyalarining har tomonlama, batafsil tahlili menejmentning har bir elementini unumli shakllantirishga, ularning kompetentlik darajasini aniqlash va konkretlashtirishga imkon beradi. Shu bilan bir qatorda obyektlarga yana ham mazmunli ta'sir o'tkazish, ilmiy-texnik tarqqiyot yutuqlaridan to'liq foydalanish va bozorning omillarini hisobga olish maqsadida menejment faoliyat doirasini to'g'ri belgilashga imkon beradi.

Jismoniy tarbiya va sportda har bir boshqaruv funksiyalarining mohiyati to'g'risida aniq tasavvurga ega bo'lmasdan turib, personalni to'g'ri tanlash, uni o'qitish, qayta o'qitish va malakasini oshirishni yaxshi tashkil etish mumkin emas. Personal, ijrochilar orasida funksiyalarini amalga oshirish har doim maxsus kvalifikatsiyani talab etadi.

Menejment bilan shug'ullanadigan olim-mutaxassislar uchun jahonda taniqli tadqiqotchilar F.Teylor, G.Gerch va A.Fayol asarlari katta qiziqish tug'diradi. Amalda «Ilmiy menejment»ning turli xil konsepsiyalari, aynan shu tadqiqotchilarning boshqaruv funksional tahlillari asosida yuzaga kelgan. Fransuz muhandisi Anri Fayol menejmentda ishlab chiqarish birlashmasi funksiyalari nazariyasiga katta hissa qo'shgan. Uning ilmiy qarashlari menejment amaliyotida o'z aksini topdi va korxonalardagi zahiralardan samarali foydalanish masalalarini hal etishdagi ma'muriy ishlarni yaxshilanishiga hissa qo'shdi. A.Fayolning «Boshqarish haqida ta'limot» kitobchasida birinchi marotaba ma'muriy doktrina e'lon qilindi. Aniqrog'i, u korxonani boshqarish – bu o'rnatilgan menejment funksiyalarini to'g'ri bajarilishini ta'minlash ekanligini tasdiqladi.

Boshqaruvda har hil funksiyalarning alohidaligini o'rganish va ularning tahlili, so'zsiz, menejment muammolarini ilmiy tadqiq etishda muhim bosqich bo'ldi. F.Teylor, G.Gerch va A.Fayol davridan boshlab, funksiyalar muammosi menejmentdagi eng dolzarb va eng qarama-qarshi masalalardan bo'lib kelmoqda.

Amerikalik G.Gerch menejmentning funksional asoslarini tadqiqod qilib, uning funksiyalarini obyektiv xarakterga ega ekanligini ta'kidladi. U xususan shunday yozadi: «Ma'lum tushunchalarni boshqachasiga aytadigan bo'lsak, insonlar keladi va ketadi, lekin funksiyalar o'zgarmasdan qolaveradi». Funksiyalar menejment maqsadlarining tarkibiy qismini tashkil etganligi sababli, haqiqatdan ham boshqaruvning ma'lum darajadagi mo'tadilligi, ularning eng asosiy belgilaridan hisoblanadi. Lekin, shuni ham esda tutish lozimki, menejment funksiyalari o'zgaruvchanlikka moyildir, hatto vaqt o'tishi bilan ba'zilar o'z borlig'ini yo'qotishi ham mumkin. Bunday hollarda ularning o'rniga yangi boshqaruv «funksiya»lari keladi.

Har qanday menejment funksiyalari boshqaruv personalining o'ziga xos faoliyat turini ifodalaydi. Ushbu faoliyatning xususiyati shundan iboratki, har bir funksiya o'sha maqsadni amalga oshirishga yo'naltirilgan, shuning uchun u o'zining aniq rolini o'ynaydi va umumiy boshqarish faoliyatining ajralmas qismi hisoblanadi.

Jismoniy tarbiya va sportda menejment funksiyalarining mazmuni mashg'ulot, musobaqa turlari, ulardagi turli jarayonlarining u yoki bu masalalari bilan belgilanadi. Ushbu jarayon uzluksiz harakatda bo'lganligi tufayli, uning sifat o'zgarishlari boshqaruv usullarining sifat o'zgarishlarini taqozo etadi va ular asosida menejment funksiyalarini ham o'zgartirishga olib keladi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining funksiyalari boshqaruvchi va boshqariladigan sistemaga chambarchas bog'langan bo'lib, aniq vazifalar bilan xarakterlanadi. Ularni bajarmasdan turib menejmentda samaradorlikka erishish mumkin emas, yoki erishilganda ham natija past bo'ladi. Ushbu jarayon aniq maqsadlarga erishish borasida boshqaruv subyektining boshqaruv obyektiga yo'naltirilganini ifodalaydi. Aynan menejment funksiyalari jismoniy

tarbiya va sportni boshqarish uchun nimalar qilish kerak degan savolga javob berishi lozim.

Amalda jismoniy tarbiya va sportni boshqaruv tizim bo'linmalarining tarkib va funksiyalarining hajmi ko'p jihatdan menejment funksiyalarining o'z hajm va mazmuniga bog'liq bo'ladi.

Odatda ushbu holat quyidagi obyektiv va subyektiv xarakterga ega bo'lgan omillarga bog'liq bo'ladi:

- jismoniy tarbiya va sportni qanday tarmoqqa mansub ekanligi;
- jismoniy tarbiya va sportni mashg'ulotlari va musobaqalarning hajmi va qay darajada qamrab olinganligi;
- jismoniy tarbiya va sportdagi bir-biriga yaqin sohalarining ixtisoslashganlik darajasi va masshtabi;
- jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlarini tashkil qilish usullari, boshqaruvni texnikasi bilan jihozlanganligi va avtomatlashtirilganlik darajasi;
- personal (xodimlar)ning malakasi, ularning mustaqillik darajasi, mavjud ijtimoiy mehnat taqsimoti sistemasida tutgan o'rni;
- boshqa, shu jumladan, horijdagi jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari bilan o'rnatilgan aloqalarining hajmi.

Shunday qilib, jismoniy tarbiya va sport boshqaruvining funksiyalari mashg'ulotlar va musobaqalarni boshqaradigan va boshqariladigan sistemalarini chambarchas bog'laydigan aniq mas'uliyatlar bilan xarakterlanadi. Ushbu sistemalarsiz jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlari va musobaqalaridagi menejment jarayoni samarasiz yoki o'ta past samarada bo'ladi.

Yuqorida qayd etilgan jismoniy tarbiya va sport menejmenti funksiyalarining xususiyatlarini inobatga olgan holda O'zbekiston sharoitida yuzaga kelgan sohani boshqarish funksiyalarini quyidagicha ifodalash mumkin:

1. Jismoniy tarbiya va sportda personal faoliyatini rejalashtirish va istiqbol rejalar tuzish.
2. Jismoniy tarbiya va sportda personal faoliyatini tashkillash va uyushtirish.
3. Jismoniy tarbiya va sportda personal faoliyatini motivatsiyalash (jonlantirish).

4. Jismoniy tarbiya va sportda personal faoliyatini nazorat qilish va o'zgarishlar kiritish.

5. Jismoniy tarbiya va sportda atrof-muhitni o'rganish va bozor dinamikasini tahlil qilish.

6. Jismoniy tarbiya va sport mahsulining talabgorlarini taklif va talab nuqtai nazardan tahlil qilish, ularning ehtiyojlarini qondirish.

7. Jismoniy tarbiya va sportda tovarlar ishlab chiqarishni rejalashtirish.

8. Jismoniy tarbiya va sportda tovarlar ishlab chiqarishni tashkil qilish.

9. Jismoniy tarbiya va sportda tovarlar ishlab chiqarishni tahlil qilish, ular tarkibi va miqdoriga o'zgarishlar kiritish.

10. Jismoniy tarbiya va sportda tovarlar ishlab chiqarish xarajatlarini rejalashtirish, tahlil qilish va o'zgarishlar kiritish.

11. Jismoniy tarbiya va sportda tovarlar ishlab chiqarishda narx-navolarni rejalashtirish, tahlil qilish va o'zgarishlar kiritish.

12. Jismoniy tarbiya va sportda iqtisodiy-ijtimoiy mas'uliyatni shakllantirish va uni boshqarish.

Demak, menejment jarayoni mazmuni uning funksiyalarida ko'rinadi. Menejment funksiyasi deyilganda boshqaruvga doir ma'lum masalalarni yechishga yo'naltirilgan bir turli ishlar yig'indisi tushuniladi. Boshqaruv organlari va ijrochilar mas'uliyatli boshqarish funksiyasini belgilaydi. Bu vazifalar funksional bo'lim to'g'risidagi Nizom va mansabdor boshqaruvchilar uchun ko'rsatmalarda o'z ifodasini topadi. Boshqaruv jarayonining funksional tahlili har bir funksiya uchun ish hajmi asoslarini tashkil etadi, boshqaruvchilar sonini belgilaydi va boshqaruv tizimini loyihalashtiradi.

Menejmentda korxonalarning boshqaruv organlari ularning asosiy va aniq funksiyalarini amalga oshirishga xizmat qiladi. Asosiy funksiyalar ham moddiy ishlab chiqarish jarayonida, ham xizmat, muomala va nomoddiy ishlab chiqarishda amalga oshiriladi.

Keyingi yillarda menejment funksiyalariga kuchli ta'sir o'tkazayotgan omillardan boshqaruvning muhim yangi funksional yo'nalishi bo'lgan marketing xizmati ham katta o'rin egallamoqda. Marketing – bu inson ehtiyoji va talablarini ta'minlash va foyda olish maqsadida bozor bilan amalga oshadigan, tovarlar sotilishini

ta'minlash, ayirboshlashni tezlashtirishga qaratilgan faoliyat. Masalan, marketing korxonaning asosiy funksional tizimi sifatida tovarni qayta ishlash, bozorni tahlil etish, kommunikatsiyani yo'lga qo'yishni, taqsimlashni tashkil etish, baholarni belgilash, servis xizmatini rivojlantirish bilan shug'ullanadi, bular o'z navbatida albatta boshqaruv funksiyalariga ta'sir etadi.

Menejmentning rejalashtirish funksiyasi – bu ijodiy loyihalashtirish, korxona istiqbolini, iqtisodiy sistemani belgilash hamda barcha zahiralarni bir-biriga bog'lagan holda ish tartibini aniqlash. Rejalashtirish barcha xo'jalik subyektlari strategiyasida o'z aksini topadi.

Menejmentning tashkil etish funksiyasi – bu texnik, iqtisodiy, ijtimoiy va boshqarish sistemalarini tartibga va harakatga keltirish. Menejmentda tashkil etish funksiyasi, avvalo, eng maqbul tashkiliy tuzilmalar qurish, moddiy, mehnat, moliyaviy zahiralardan samarali foydalanish, boshqarish tizimlari orasidagi munosabatlarni uyushtirish.

Menejmentning muvofiqlashtirish (motivatsiya) funksiyasi – personal, texnik, iqtisodiy, ijtimoiy masalalarni hal etishda barcha boshqaruv funksiyalarining birga mos kelishini ta'minlash. Muvofiqlashtirishning eng yuksak omili rag'batlantirish bo'lib, u inson omilini keng demokratiya asosida faollashtirish, uning manfaatlari yo'lida g'amxo'rlik qilishni bildiradi.

Menejmentning hisob va nazorat funksiyasi – bu boshqariluvchi sistema holatini nazorat qilish va hisobga olish, ishni bir me'yorda ta'minlashni amalga oshirish.

Agar boshqariluvchi obyekt o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lsa, boshqaruv funksiyalari ham ularga moslashib boraveradi. Biroq, korxona timsolida quyidagi xususiy funksiyalarni ajratish mumkin:

- a) asosiy ishlab chiqarishni boshqarish;
- b) yordamchi ishlab chiqarishni boshqarish;
- v) mahsulot sifatini boshqarish;
- g) mehnat va ish haqini boshqarish va boshqalar.

Har bir aniq funksiya menejment umumiy funksiyalarining tarkibiy qismi bo'lib, ular o'z navbatida yana bir necha tegishli qismga bo'linishi mumkin. Masalan, asosiy ishlab chiqarishning

umumiy funksiyalari menejment boshqaruvi, marketing, rejalashtirish, rag'batlantirish va kerak bo'lsa boshqa funkSIONa ta'minlashlarni ham o'z ichiga oladi. lekin bir vaqtning o'zida hamma funksiyalar va funkSIONal ta'minotlar o'zaro aloqada bo'ladi.

Bozor muhitining tez o'zgarishi, ya'ni aholi daromadining o'sishi yoki pasayishi, xarid qilish qobiliyatining ortishi yoki kamayishi, mahsulot va xizmatlarga bo'lgan talabning o'sishi yoki pasayish, demografik sharoitning barqarorligi yoki o'zgaruvchanligi korxonalar oldiga doim «yangi muammolar» keltirib turadi.

Masalan, aholi turmush darajasining o'sishi qimmat tovarlarga ehtiyojni oshiradi. Shunday tovarlarga talabni qondirgan korxona katta foyda oladi. Bozor munosabatlarining o'zgarishi ishlab chiqarish va boshqarishni o'zgarishini talab etadi, menejment funksiyalarini o'zgartirishga ehtiyoj tug'iladi.

Bozor munosabatlarini rivojlanib, takomillashib borishi, barcha nizom, yo'riqnomalar, eskirgan qonunga zid me'yoriy-huquqiy hujjatlarni qayta ko'rishni talab etadi. Boshqarish, lizing, moliya va kredit, narx belgilash va rejalashtirishda yangi nizomlar qabul qilinadi. quyi va yuqori tashkilotlar o'rtasida oshkoralik kengayadi, boshqaruv organlari funksiyasi o'zgaradi. Menejment funksiyasining «boshqarish» roli ham tubdan o'zgaradi. Xalq xo'jaligining barcha bo'g'inlari, jumladan, huquqiy boshqarish tizimlari boshqatdan ko'riladi.

Asosiy e'tibor ishlab chiqarish va iste'mol o'rtasidagi zaruriy munosabatni o'rnatishga qaratiladi. Ishlab chiqarish va ta'minot, mehnat va ish haqi, ishchi o'rni, soni va mehnat zahiralari, talab va taklif o'rtasidagi ziddiyotlar bartaraf etiladi.

Boshqaruv organlarining nihoyatda samarali ishlashi ijtamoiiy-iqtisodiy rivojlantirish va unga erishish vositalarini muvofiqlashtirishni ko'zda tutadi. Pirovard natijaga qarab xodimlarni mehnatiga yarasha rag'batlantirish ko'ndalang turadi. Bunda moddiy rag'batlantirish bilan birga xodimlarni ma'naviy rag'batlantirish usuli qo'llaniladiki, aksariyat hollarda u katta samara beradi.

Shunday qilib, menejment funksiyalari hech qachon so'nmaydi, u doimo bozor muhitini, aholining xarid qila olish darajasini va boshqa holatlarni, ayniqsa, ularning iqtisodiy-ijtimoiy intilishlari va

ruhiy holatlarini hisobga olgan holda o'zgaradi, rivojlanadi va takomillashadi.

O'zbekistonda amalga oshiralayotgan bozor iqtisodiyoti munosabatlari sharoitida, qayd etilgan funksiyalar, maqsadlar va vazifalarni tijorat va tadbirkorlik sohasidagi faoliyatga qiyoslash, ularni muhit sharoitiga qarab tahlil qilish hamda qo'llash yo'llarini o'rganish maqsadga muvofiqdir. Jumladan, bozor iqtisodiyoti sharoitida jismoniy tarbiya va sport sohasida ham katta tarkibiy o'zgarishlar amalga oshirilayotganini ko'rish mumkin. Demak, O'zbekistonda izchillik bilan amalga oshiralayotgan bozor iqtisodiyoti munosabatlari asosida futbol, kurash, tennis, sharqona yakkakurash kabi sportning boshqa barcha turlari bo'yicha jismoniy tarbiya va sport menejmentini shakllantirib borib, uning funksiyalarini takomillashtirib borish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Takrorlash uchun savollar:

1. Menejmentning boshqaruv funksiyalari va ularning vazifalari nimalardan iborat?
2. Menejmentning boshqaruv funksiyalarining turlarini ta'riflab bering.
3. Menejment boshqaruvida rejalashtirish funksiyalsining o'rnini qanday?
4. Menejment boshqaruvida tashkillash funksiyasi kerakmi?
5. Menejment boshqaruvida motivatsiya funksiyasining jismoniy tarbiya va sportga aloqasi qanday?
6. Menejment boshqaruvida nazorat funksiyasi nechanchi o'rinda turadi?
7. Menejment boshqaruvining yana qanday funksiyalarini bilasiz?
8. Vazifa – menejment boshqaruv faoliyati doirasida bo'lgan amalga oshirilishi, hal qilinishi lozim bo'lgan masala.
9. Boshqarish funksiyasi obyektini boshqarishga oid aniq vazifalarni hal etishga qaratilgan bir turdagi ishlar majmui.
10. Boshqaruvni muayyan funksiyalar orqali amalga oshirilishi.
11. Sport tovarlari ishlab chiqarish jarayonini boshlash, uni uzluksiz davom ettirish va ko'zlangan natijaga yetishish vositalari:

- personal (xodim)lar;
- ishlab chiqarish vositalari, texnika;
- xomashyo;
- energiya;
- transport.

12. Korxonadagi barcha turdagi zahiralarni harakatga keltirib, maqsadga yo'naltirish menejmentning asosiy funksiyalari.

13. Funksiyalar faoliyat turlarini, subyektning boshqarish obyektiga aniq ta'sir qilish yo'nalishlarini aks ettirishi.

14. Boshqaruv funksiyalari – ko'p qirrali tushunchadir.

15. Boshqaruv funksiyalarini turkumlanishi.

16. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida asosiy ustuvor funksiyalar:

- rejalashtirish;
- tashkil etish;
- muvofiqlashtirish va tartibga solish, yoki personalni o'z xohishi bilan faoliyatga uyg'otish;
- nazorat.

Adabiyotlar:

Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari / I.A.Karimov. – T.: «O'zbekiston», 2009. – 56 b.

Karimov I.A. Eng asosiy mezon – hayot haqiqatini aks ettirish. T.: «O'zbekiston», 2009. – 24 b.

Mamdakatimizni modernizatsiya qilish va yangilanishni izchil davom ettirish – davr talabi. Prezident Islom Karimovning 2008-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi // Xalq so'zi, 2009-yil 14-fevral.

Акрамов Р. С верой в искренний футбол. Т.: «Янги асп авлоди», 2012.

Axmatov M.S. Uzluksiz ta'lim tizimida ommaviy sport sog'lamlashtirish ishlarini samarali boshqarish. T., 2005.

Гулямов З.Т. , Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. Т., ТГАИ, 2006.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., АНХ, 1995.

Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М., Советский спорт, 2010 г.

Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

Yarashev K.D. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarish. T.: Abu Ali ibn Sino. 2002.

O'R OO'MTV. Maktab, akademik litsey, kasb-hunar kollejlariga jismoniy tarbiya o'qituvchilarini tayyorlash muam-molari (ilmiy-nazariy anjuman to'plami). T., TDPU, 2013.

Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

www.bilim.uz

www.ekonomika.ru

www.menejment.com

www.edu.uz-Vazirlik sayti

www.ziyo.edu.uz-Vazirlik sayti

www.performance.edu.uz-Vazirlik sayti

IV bob. JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTNING BOSHQARUV USULLARI

4.1. Menejment usullarining mazmuni, mohiyati va vazifalari

Reja:

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti – bu eng avvalo, jismoniy harakat faoliyatini boshqarish uchun zarur hisoblangan jaroyon.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti – ongli ravishda amalga oshiriladigan, faol, uzluksiz, mujassamlashgan mehnat faoliyatidir.

Menejment faoliyatini ta'minlashni tegishli usullar orqali amalga oshirilishi.

Menejment usullarining muammosi jismoniy tarbiya va sportni boshqaruv nazariyasining bir qismi hisoblanadi.

«Boshqarish usuli» faoliyat uslubi, qaror qabul qilish, maqsadlarni va vazifalarni ro'yobga chiqarish kabi kategoriyalar orqali ifodalanishi.

Menejmentni boshqaruvning umumlashgan nazariyasi.

Menejment – faol, uzluksiz, mujassamlashgan mehnat faoliyatidir, usul esa uning ajralmas qismi, ya'ni abstraksiya demakdir.

Menejment usuli jismoniy tarbiya va sport boshqaruvidagi abstrakt holat va rahbar faoliyatining turli tomonlarini ifodalovchi.

Ierarxik pog'onaning yuqori qismidan pastki pog'onalarga tushgan sari menejment usullariga aniqlik kirib borishi.

Ko'pchilik mutaxassislarining fikricha, menejment usullari – bu eng avvalo, ma'lum harakat uslubi (yo'nalishi).

Menejment usuli eng avvalo, ma'lum ta'sir ko'rsatish yo'li, kuchsiz ta'sir ko'rsatayotganini albatta ko'rsatish lozimligi.

Har qanday ta'sir, birinchi navbatda qo'yilgan maqsadga erishish yo'lidir.

Menejmentning maqsadi orqali tegishli usullarni tanlashga aniqlik kiritish.

Tayanch iboralar:

Jismoniy harakat, faoliyat, boshqarish, jarayon, ongli ravishda, amalga oshirish, faol, uzluksiz, mujassamlashgan, mehnat faoliyati, ta'minlash, tegishli usullar, amalga oshirilishi, usullarning muammosi, «Boshqarish usuli», faoliyat uslubi, qaror qabul qilish, maqsadlar, vazifalar, ro'yobga chiqarish, kategoriyalar, ifodalanish, umumlashgan nazariya, abstraksiya, abstrakt holat, rahbar, ierarxiya, pog'ona, harakat uslubi (yo'nalishi), ta'sir ko'rsatish yo'li, kuchsiz ta'sir.

Boshqaruv usullari – bu boshqaruv subyektining boshqaruv obyektiga maqsadli yo'naltirilgan ta'sir o'tkazishning usullari, ya'ni boshqaruvchining u boshqarayotgan ishlab chiqarish kollektiviga qo'yilgan maqsadlarga erishish jarayonida uning faoliyati koordinatsiyasini ta'minlashdir.

Boshqaruv usullari vositasida iqtisodiy jarayonlarga va ishlab chiqarish qatnashchilariga moddiy, moliyaviy, energiya, mehnat resurslarini imkon boricha kam sarf qilib yuqori natijalarga erishish maqsadida ta'sir etiladi. Ishlab chiqarish samaradorligi ko'p jihatdan boshqaruv usullari mukammalligi va to'g'ri shakllanganligi bilan uzviy bogliqdir.

Boshqaruv usullari boshqaruv fanida muhim o'rinni egallab, boshqaruv qonun va tamoyillari bilan uzviy bogliqdir. Mehnat jamoasiga ta'sir etish usullari orasida boshqaruv mexanizmi uchun bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruv obyektiv qonunlari talablariga muvofiq keluvchilarigina eng maqbul va maqsadga muvofiq deb hisoblanadi. Buning mohiyati shundaki, boshqaruv usullari bozor iqtisodiyotiga mansub qonunlar tizimi bilan uzviy bogliqdir.

Boshqaruv usullari tashqi va ichki omillar ta'sirida o'zgaradi. Tashqi omillarga: tashqi va ichki sharoit o'zgarishi, iqtisodiyotni boshqarishda tub islohotlarni amalga oshirish, xalq xo'jaligining texnikaviy qurollanganlik darajasini boshqarish tizimida o'zgarishlar (iqtisodiy islohotlar, iqtisodiyotni boshqarishning tarmoq tizimidan hududiy tizimiga o'tish va h.k.) kiradi. Ichki omillarga: yirik ishlab chiqarish birlashmalarini tashkil etish asosida ishlab chiqarish konsentratsiyasini amalga oshirish; korxona kattaligi o'zgarishi natijasida uning bir guruhdan ikkinchisiga o'tkazilishi;

ishlab chiqarish ixtisoslashish darajasining o'zgarishi; mehnatning texnika bilan ta'minlanish darajasining yaxshilanishi; ishlab chiqarishni rejalashtirish va jadal tartibga solishning mavjud usullarini takomillashtirish va yangilarini joriy qilish (tarmoqli rejalashtirish va boshqarish; ishlab chiqarishni uzluksiz tezkor rejalashtirish, ishlab chiqarishni boshqarishni avtomatlashtirilgan tizimini qo'llash va h.k.) kiritish mumkin.

Boshqaruv usullari bevosita ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarga ta'sir etuvchi ishlab chiqarish usuli rivojlanishi va jamiyat ishlab chiqarish kuchlari o'sishi bilan o'zgarib boradi. Iqtisodiyot muvaffaqiyatli rivojlanishda boshqaruv usullarini tugri tanlash ham muhim ahamiyatga ega.

Boshqaruv usullarini iqtisodiyotning ma'lum aniq sohalarida amal qilishning turli yo'llari orasidagi umumiy hodisa sifatida ajratish mumkin. Masalan, boshqaruv darajalari bo'yicha boshqaruv usullari (davlat sektorini boshqarish usullari, sex, korxona, birlashma, mintaqani boshqarish usullari), yoki tarmoqlarni boshqarish usullari (sanoat, transport, qishloq xo'jaligini boshqarish usullari) haqida so'z yuritish mumkin. Shuningdek, turli subyektlri tomonidan qo'llaniladigan boshqaruv usullarini ajratib ko'rsatish mumkin. Davlat boshqaruvi usullari jamoat tashkilotlarini boshqarish usullari. Yoki iqtisodiyotning ayrim sohalarida qo'llaniladigan boshqaruv usullarini (ishlab chiqarishni, moliyaviy sohani, fan va maorifni boshqarish usullari)ni ham ko'zda tutish lozim.

Boshqaruv tashkilotlari tizimi bilan turli-tumanligi bu tashkilotlar faoliyati usullarini ajratish uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Bu yerda so'z vazirliklar, assosatsiyalar, aksionerlar jamiyati, davlat qo'mitalarini boshqarish usullari haqida boradi.

Va nihoyat, turli turkumga kiruvchi ishlovchilar boshqaruv faoliyatida menejerlar, direktorlar, bo'lim boshliqlari tomonidan qo'llaniladigan boshqaruv usullarini ajratib ko'rsatish mumkin.

Demak, boshqaruv nazariya va amaliyotida turli boshqaruv usullari mavjuddir. Ular boshqaruv usullarining har bir guruhi o'z xususiyatlariga ega bo'lgan tizimni tashkil etgan.

Xalq xo'jaligini boshqarishda quyidagi usullardan foydalaniladi: iqtisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, psixologik va huquqiy.

Boshqaruvning bu usullari o'zaro uzviy bogliqdir, shu sababli ularning birortasiga ortiqcha ahamiyat berish butun ishlab chiqarishning normal borishi buzilishiga olib keladi. Hozirgi davrda bozor iqtisodiyotini boshqarishning iqtisodiy usullari muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Yuqorida qayd etilgandek, jismoniy tarbiya va sport menejmenti – bu eng avvalo, jismoniy harakat faoliyatini boshqarish uchun zarur hisoblangan, ongli ravishda amalga oshiriladigan, faol, uzluksiz, mujassamlashgan mehnat faoliyatidir. Ularning hamjihatlik va maqsadli faoliyatini ta'minlash tegishli usullar orqali amalga oshiriladi. Menejment usullarining muammosi jismoniy tarbiya va sportni boshqaruv nazariyasining bir qismi hisoblanadi. «Boshqarish usuli» tushunchasi hozirgi davrda amaliy faoliyat uslubi, qaror qabul qilish, maqsadlarni va vazifalarni ro'yohga chiqarish kabi kategoriyalar orqali ifodalanadi.

Menejmentni boshqaruvning umumlashgan nazariyasi deb qaraydigan bo'lsak, usul tushunchasi ham uning ajralmas qismi ekanligini, ya'ni abstraksiya ekanligini ko'ramiz. Demak, menejment usuli jismoniy tarbiya va sport boshqaruvi nazariyasida uchraydigan abstrakt holat va rahbar faoliyatining turli tomonlarini ifodalaydi. Ierarxik pog'onaning yuqori qismidan pastki pog'onalarga tushgan sari menejment usullariga aniqlik kirib boradi.

Ko'pchilik mutaxassislarning fikricha, menejment usullari – bu eng avvalo, ma'lum harakat uslubi (yo'nalishi)dir.

Menejment usuli eng avvalo, ma'lum ta'sir ko'rsatish yo'li bo'lganligi uchun, kuchsiz ta'sir ko'rsatayotganini albatta ko'rsatish lozim bo'ladi. Har qanday ta'sir, birinchi navbatda qo'yilgan maqsadga erishish yo'lidir. Menejmentning maqsadi tegishli usullarni tanlashga aniqlik kiritadi.

Demak, menejment usuli albatta ta'sir o'tkazishning asosiy maqsadini ifodalashi lozim. Ushbu maqsadning mohiyati bozor iqtisodiyoti sharoitida sportchilarning sport tovarlariga va xizmatlariga bo'lgan ehtiyojini qondira oladigan jismoniy tabiya va sport tashkilotlarining aniq masalalari bilan belgilanadi.

Qayd etilgan xususiyatlari ularning boshqaruv prinsiplaridan tubdan farq qilishini alohida ta'kidlab o'tish lozim. Menejment prinsiplari amalda mustahkam o'rin egallagan usullar bo'lib, ular

boshqaruvning barcha zveno va bo'ginlarida o'rin egallagan menejment usullariga yanada mo'tadilroq kategoriyadir. Obyekt faoliyatining boshqaruv sharoitlarini o'zgarib borishi qo'llaniladigan usullarni yangilab borish ehtiyojini tug'diradi. Boshqacha aytganda, menejment usullari uning prinsiplariga qaraganda ko'proq o'zgaruvchidir.

Bir tomondan, menejment prinsiplari o'zining boshqaruv masalalariga kirib borishida, mustahkam o'rin egallashida tegishli usullar orqali harakat qiladi, ikkinchi tomondan, ularning o'zi shu usullarning obyektiv asosini tashkil qiladi. Har qanday menejment prinsipining samaradorligi usulning to'g'ri tanlanganligi, undan qanday foydalanishga va ularni doimiy ravishda takomillashtirib borishga bog'liq. Lekin, menejment usullari prinsiplarga qaraganda amaldagi jismoniy tarbiya va sport boshqaruvi bilan yaqinroq bog'langandir. Ular jismoniy tarbiya va sport boshqaruvidagi o'zgarishlarga har doim tezroq va jadalroq ta'sir ko'rsata oladilar.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining har xil usullari pitsiplarga o'xshab har doim rivojlanish va o'zgarishda bo'ladi, natijada obyektga nisbatan ta'sir o'tkazish imkoniyatlarining variantlari paydo bo'ladi. Bunday imkoniyat-larning ko'payish darajasi menejmentning har xil usullari shakllanib borishini tavsiflaydi. Menejment usullarining variantlari kamayib borgan sari, ularning ta'sir omili hukmronlik darajasida yuksalib boraveradi. Pirovard natijada menejment usuli yagona va asosiy bo'lib qolishi ham mumkin.

Menejment usullarining dinamikasi jismoniy tarbiya va sport boshqaruvidagi rivojlanish va o'zgarishlar bilan chamcharchas bog'langandir. Menejment usullarining samaradorlik darajasi bozor sharoitida jismoniy tarbiya va sport boshqaruvidagi rivojlanish va o'zgarishlarning aniq shartlariga qanchalik mos kelishiga bogliq.

Shunday qilib, bozor iqtisodiyoti hukmronlik qiladigan, borgan sari murakkab maqsad va vazifalarni nazariya va amaliyotda foydalaniladigan menejment usullarining tan olingan, faol, uzluksiz, jamlangan (kombinatsiya) ko'rinishidagi insonlarning mehnat faoliyati tasavvur qilinadi.

Nazariya va amaliyotda foydalanib kelinayotgan jismoniy tarbiya va sport menejment usullari o'zining ko'p qirraligi bilan

ajralib turadi, chop etilgan manbalarda o'nlab boshqaruv usullari keltirilgan. Boshqaruv usullari qanchalik ko'p bo'lmasin, ularning ro'yxati to'liq bo'ldi deyishga asos yo'q. Masalan, iqtisodiy adabiyotlarda menejment usullarining quyidagi nomlarini uchratish mumkin: ma'muriy, ma'muriy-buyruqbozlik, tashkiliy-buyruqbozlik, direktiv, buyruqbozlik va h.k. Ko'pincha sanab o'tilgan usullar ma'muriy usullarning sinonimi sifatida talqin qilinadi.

Ko'pchilik mualliflar menejmentning, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentning har xil usullari orasida ularni ma'muriy va tashkiliy usullarga bog'lagan holda, birinchi navbatda iqtisodiy usullarga e'tiborlarini qaratadilar, lekin shu yerda ularning birligi tugaydi deyish mumkin. Agarda, masalan, ba'zilar menejmentning iqtisodiy usullarini ma'muriy (ma'muriy-buyruqbozlik) va (ijtimoiy-psixologik) bilan bog'lasalar, boshqalari ma'muriy, tarbiyaviy va ijtimoiy-psixologik, va uchinchilari ijtimoiy, huquqiy va tashkiliy (ma'muriy) usullar bilan bog'laydilar.

Menejment usullari nomlarining bunday ko'p har xil bo'lishi, ba'zi usullarning boshqa usullarga qarshi qo'yilishi va ularda aniq va bir xil tushunchalarning mavjud emasligi shunday xulosaga olib keladiki, hozircha ularning klassifikatsion belgilari shakllanmagan. Bu o'z navbatida menejment, jumladan, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmenti muammolarini, ayniqsa, boshqaruvni tashkil etishning uslubiy asoslarini hal etishda ma'lum qiyinchiliklar tug'diradi.

Ko'rilayotgan menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmenti usullarining ko'p qirrali va ko'p aspektli bo'lishi sababli, ularni biron-bir turkumlash (kvalifikatsiya) yo'li bilan qamrab olish juda qiyin masaladir. Shunig uchun ularni ma'lum belgilar asosida turkumlashga intilish maqsadga muvofiqdir.

Agarda, menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmenti usullarini eng umumlashgan ko'rinishda sistemalashtiradigan bo'lsak, ya'ni boshqaruv faoliyatining masshtabiga qarab, unda ularni ikki katta sinfga taqsimlash iumkin: umumiy va xususiy (lokal). Ishlab chiqarishni, jumladan, jismoniy tarbiya va sportini boshqarishda umumiy usullar birinchi navbatdagi ahamiyatga ega bo'lib, ular yordamida butun boshqaruv sistemasining olamshumul va takomillashtirish masalalarini hal etish mumkin. Aynan,

menejment nazariyasi asosan shunday usullarni o'rganishga, tahlil etishga va yangilarini ishlab chiqishga yo'naltirilgan bo'lishi lozim.

Xususiy (lokal) usullar sistemaning ayrim qismiga tegishli bo'lgan holda, menejmentning, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentining umumiy usullari doirasida amalga oshiriladi. Odatda, ular kundalik amaliyotdagi, hayotimizdagi yanada ham aniqroq masalalarni hal etishda foydalaniladi.

Menejmentning, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmenti usullarini turkumlash (kvalifikatsiya)dagi hisobga olinishi lozim bo'lgan eng muhim belgilarga ularning mazmuni va ta'sir yo'nalishi kiradi. Real sharoitda qayd etilgan jismoniy tarbiya va sport menejmentini usullarining har bir aniq belgilari juda yaqin jipslashgan o'zaro birlashgan harakatda bo'ladilar, shuning uchun ularni alohida-alohida o'rganish ma'lum qiyinchiliklar tug'diradi.

Menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmenti usullarining mazmuni – uni turkumlashdagi asosiy mezon (kriteriy) hisoblanadi. Ishlab chiqarish sistemasi, jumladan, jismoniy tarbiya va sportda menejment – bu bozor iqtisodiyoti sharoitidagi axborotdan ongli ravishda foydalanadigan mehnat faoliyatining ko'rinishi hisoblanadi.

Menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentining boshqaruv usullarini ularning yo'naltirilganligi nuqtai nazaridan o'rganish, turkumlashning boshlang'ich holati hisoblanadi.

Yuqorida qayd etilgandek, sport tovarlari ishlab chiqarish, jismoniy tarbiya va sportni boshqarish jarayoni bozor iqtisodiyoti sharoitida iqtisodiy muno-sabatlarga asoslangan bo'ladi, ularning asosida esa iqtisodiyot qonunlaridan foydalanish yotadi. Ushbu qonun va qonuniyatlar menejmentga ta'sir ko'rsatadi va uning e'tiborini birinchi navbatda iqtisodiy usullarga tortadi.

Ko'pgina mualliflar menejment boshqaruvida, jumladan, jismoniy tarbiya va sport boshqaruvida iqtisodiy usullarning asosida narx, foyda, ish haqi, rag'batlantirish, sanatsiya kabi iqtisodiy kategoriyalardan foydalanishni ko'radilar.

Bu yerda shuni eslash kerakki, masalan, rejalashtirish, biznes reja tuzish kabi faoliyat turlari menejment boshqaruvining, jumladan, jismoniy tarbiya va sport boshqaruvining usuli bo'lib qololmaydi, aksincha uning funksiyasi bo'lib qoladi. Menejment

boshqaruvining, jumladan, jismoniy tarbiya va sport boshqaruvining usullari bu faqatgina pirovard natijaga iqtisodiy ko'rsatkichlar sistemasi hamda foyda, narx va kredit kabi iqtisodiy instrumentlar vositasida ta'sir etishning mumkin variantlaridir.

Bozor iqtisodiyotiga o'tgunga qadar ushbu usuldan yomon foydalanib kelingan. U siyosat va mafkuraga bo'ysindirilgan bo'lib, birinchi navbatda sotsializmning asosiy masalalarini amalga oshirishga mo'ljallangan edi. Ushbu masalalar xuddi xalq xo'jaligining mahsulotlarga bo'lgan ehtiyojini e'tiborga oluvchi «ilmiy asoslangan rejalar»ni tuzishni aks ettirardi. Bunday rejalar topshiriqlarni optimal darajada yechish, shu bilan bir qatorda ixtisoslashtirishni rivojlantirish, ishlab chiqarishni kooperatsiyalash va kombinatsiyalash, barcha mavjud zahiralarni to'g'ridan-to'g'ri unumli taqsimlash, reja topshiriqlarining bajarilishini iqtisodiy rag'batlantirish kabi masalalarni hal etishni ko'zda tutishi lozim edi. Lekin, hayot shuni isbotladiki, tovarlarga bo'lgan talab va taklif, xizmatlarni inobatga olinmaganligi uchun, mamlakat masshtabidagi yirik sanoat ishlab chiqarish komplekslarining rejalarida juda katta kamchiliklar yuzaga chiqdi.

Haqiqatdan ham, faqatgina tijorat hisobi menejmentning iqtisodiy usuli bo'la oladi. U mahsulotlar ishlab chiqarish va ularni taqsimotida ekvivalent o'rinqoplash munosabatlarining saqlanishini ko'zda tutadi. Shu bilan bir qatorda daromadni xarajatlar bilan va tegishli foydaga erishilayotganini solishtirishni ko'zda tutadi. Sotsialistik tuzum davrida aynan eng katta ekvivalentlik va foyda olishga erishilmagan, diktat hukm surgan, qanday bo'lsa ham rejalar bajarilgan.

Takrorlash uchun savollar:

1. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti – bu eng avvalo, jismoniy harakat faoliyatini boshqarish uchun zarur hisoblangan jarayonmi?

2. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti – ongli ravishda amalga oshiriladigan, faol, uzluksiz, mujassamlashgan mehnat faoliyatimi?

3. Menejment faoliyatini ta'minlashni tegishli usullar orqali amalga oshirilishi.

4. Menejment usullarining muammosi jismoniy tarbiya va sportni boshqaruv nazariyasining bir qismi hisoblanadimi?

5. «Boshqarish usuli» faoliyat uslubi, qaror qabul qilish, maqsadlarni va vazifalarni ro'yobga chiqarish kabi kategoriyalar orqali ifodalanishi.

6. Menejmentni boshqaruvning umumlashgan nazariyasi qanday?

7. Menejment – faol, uzluksiz, mujassamlashgan mehnat faoliyatidir, usul esa uning ajralmas qismi, ya'ni abstraksiyasi?

8. Menejment usuli jismoniy tarbiya va sport boshqaruvidagi abstrakt holat va rahbar faoliyatining turli tomonlarini ifodalovchimi?

9. Ierarkik pog'onaning yuqori qismidan pastki pog'onalarga tushgan sari menejment usullariga aniqlik kirib borishi.

10. Ko'pchilik mutaxassislarning fikricha menejment usullari – bu eng avvalo, ma'lum harakat uslubi (yo'nalishi).

11. Menejment usuli eng avvalo, ma'lum ta'sir ko'rsatish yo'li, kuchsiz ta'sir ko'rsatayotganini albatta ko'rsatish lozimligi.

12. Har qanday ta'sir, birinchi navbatda qo'yilgan maqsadga erishish yo'limi?

13. Menejmentning maqsadi orqali tegishli usullarni tanlashga aniqlik kiritishmi?

4.2. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti asosiy usullarining tavsifi

Reja:

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining boshqaruv usullari to'g'risida tushuncha.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida yechiladigan masalalarning samarasini oshirish.

Iqtisodiy usullarning jamoa va individual rag'batlantirishga suyanishi.

Moddiy va ma'naviy ehtiyojini qondirishga intilishini inobatga olish.

Ma'muriy formada ta'sir o'tkazish zaruriyatini yuksak darajada kamaytirish.

Tafovutlar har xil boshqaruv bo'linmalarining, xizmat tizimlarining jamoalarga ta'sir ko'rsatish uslublarida namoyon bo'lishi.

Spotchilarga har xil usullar bilan ta'sir ko'rsatish orqali ma'muriy usullarni to'ldirish.

Bir xil toifadagi masalalarni yechish bilan bir qatorda, menejmentning iqtisodiy usullarini ma'muriy usullardan ajralib turishi.

Menejmentning ma'muriy usullarini boshqaruv nazariyasi va amaliyotining tabiatidan kelib chiqishi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usullari.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqarishning iqtisodiy usullari.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqarishning ijtimoiy-ruhiy usullari.

Tayanch iboralar:

Boshqaruv usullari, samarasini oshirish, iqtisodiy usullar, jamoa, individual, rag'batlantirish, suyanish, moddiy va ma'naviy ehtiyoj, qondirish, intilish, inobatga olish, ma'muriy forma, ta'sir o'tkazish, zaruriyat, yuksak daraja, kamaytirish, tafovutlar, boshqaruv bo'linmalari, xizmat tizimlari, jamoalar, uslublar, namoyon bo'lishi, ma'muriy usullar, to'ldirish, bir xil toifa, boshqaruv nazariyasi, amaliyoti, tabiati, tashkiliy-ma'muriy usullar, ijtimoiy-ruhiy usullar.

Menejmentda, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentida yechiladigan masalalarning samarasini oshirishda iqtisodiy usullar jamoa va individual rag'batlantirishga suyanadi. Ular har bir ijrochini o'zining borgan sari ortib borayotgan moddiy va ma'naviy ehtiyojini qondirishga intilishini eng katta aniqlik bilan inobatga oladi. Ulardan foydalanish ishlab chiqarishning zahiralarni aniqlash va foydalanishdagi ishchilarning tashabbusini oshiradi. Shu bilan bir

qatorda ishlab chiqarish topshiriqlarini bajarishda ma'muriy formada ta'sir o'tkazish zaruriyati yuksak darajada kamayadi.

Menejmentning iqtisodiy usullarining o'z mazmunini ma'muriy shakldagi ijro bilan birligi tufayli, ularni takomillashtirish nafaqat iqtisodiy manfaatlar talablarini to'liq hisobga olish, balki ma'muriy qarorlarni bajarilishi bilan bog'liq. Bir so'z bilan aytganda, amalda menejmentning iqtisodiy usullari bilan ma'muriy usullarining ijrosi bir-birlari bilan o'zaro jipslashib ketgan bo'ladi, chunki ular har doim yagona bir boshqaruv masalasini hal etadilar. Lekin, ushbu usullar orasidagi asosiy tafovutlar har xil boshqaruv bo'linmalarining va shunga o'xshash xizmat tizimlarining jamoalarga ta'sir ko'rsatish uslublarida namoyon bo'ladi.

Menejmentning iqtisodiy usullari ishlab chiqarish samaradorligi muammolarini hal etishda yordam qiluvchi butun iqtisodiy mexanizmning alohida bo'g'ini sifatida tasavvur qilinadi. Ushbu usullar insonlarni iqtisodiy rag'batlantirish asosida ma'lum muhitni yaratish orqali menejmentga ta'sir ko'rsatadi. Lekin ular odamlarga har xil usullar bilan ta'sir ko'rsatish orqali ma'muriy usullarni to'ldiradilar.

Bir xil toifadagi masalalarni yechish bilan bir qatorda, menejmentning iqtisodiy usullari ma'muriy usullardan ajralib turadi:

- birinchi navbatda, amaliy ta'sir ko'rsatish shakllarida katta erkinlik darajasi;

- ikkinchidan, qaror qabul qilish va uning oqibatlari mas'uliyatining jiddiy darajada ortishi.

Menejmentning ma'muriy usullari boshqaruv nazariyasi va amaliyotining tabiatidan kelib chiqadi. Boshqaruvda pastki bo'g'in-ni xo'jalikning hamma bosqichlaridagi boshqaruvning mas'uliyat va huquqlari bilan qurollangan yuqori bo'g'inga bo'ysunishi. Ushbu qoidasiz hech qanday menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmenti bo'lishi mumkin emas.

Shuni ta'kidlash muhimki, menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentida ma'muriy usullarning ta'sir doirasiga aniqlik kiritish ularni bozor iqtisodiyotining har bir bosqichida foydalanishning majburiy shartlaridan hisoblanadi. Lekin, menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentida ma'muriy

usullardan foydalanishni kengaytirish, joriy etilayotgan iqtisodiy usullarning ahamiyatini kuchaytiradi.

Ushbu usullar har doim bozor iqtisodiyoti sharoitida xo'jalik masalalari yechimiga umumiy munosabatning har tomoni sifatida, bir-birini to'ldirgan holda birgalikda joriy etib kelingan. Bir-birlaridan farq qilgan holda, menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentining yagona maqsadga erishishga yo'naltirilgan.

Hozirgi zamon bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment samaradorligi ma'muriy va iqtisodiy usullarning kompleks ravishda joriy etilish zarurligini ko'zda tutur ekan, ishlab chiqarishni boshqarishning har bir pog'onasida konkret sharoitlarni hisobga olgan holda ularni optimal birlashtirish ehtiyoji tug'iladi. Ushbu dolzarb masalaning yechimi menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmenti nazariyasi va amaliyoti uchun katta ahamiyat kasb etadi.

Ishlab chiqarishni boshqarishda ma'muriy usullarning ahamiyati qanchalik yuksak bo'lmasin, ular boshqariladigan sistemaning harakatiga faqatgina birinchi turtkinigina bera olishini doimo ko'zda tutish lozim. Ushbu harakat keyinchalik iqtisodiy usullar bilan qo'llanadi va kuchaytiriladi, hal qiluvchi bosqichda esa, yuqori tashkilotlar ko'rsatmalarini bajarilishini rag'batlantiradi.

Hozirgi zamon xo'jalik yurgazishda menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmenti ijtimoiy-psixologik usullarining mohiyati oshib bormoqda. Ular ushbu jamoaning ham butun guruhlariga, ham har bir personaliga ta'sir ko'rsatib boradi. Ularga ishontirish, tarbiya, ma'naviy rag'batlantirish, personalning maishiy ehtiyojlarini qondirib borish, ijrochilarning kar'era qilishga intilishlarini inobatga olish, o'zlarining ijtimoiy statuslarini ko'tarish va ho-kazolarni kiritadilar.

Menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentining ijtimoiy-psixologik usullari asosan jamoada yaxshi ijtimoiy va psixologik muhit yaratishga yo'naltirilgan. Bu usullar asosan eng avvalo, personalning malakaviy-professional tizimi (strukturasi)ga, ularning mehnat sharoiti, psixologiyasi kabi belgilari va xususiyatlariga ta'sir ko'rsatadi. Ular har bir personalning uddabu-

ronligi, manfaati, tavsifining xususiyatlari, xurmati va hokazolarga ta'sir ko'rsatadi.

Hozirgi zamon sharoitida menejment, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentining butun usullar sistemasida takomillashtirish jarayoni davom etyapti. Endi boshqaruvning an'anaviy ma'muriy usullaridan iqtisodiyatiga o'tish jarayonida birinchi o'ringa muammolarni hamda ijtimoiy-iqtisodiy usullarni bashorat qilish chiqib boryapti. Lekin, qayd etilayotgan usullardan birortasi ham yakka holda foydalanilishi mumkin emasligini nazarda tutish lozim. Usullar alohida, boshqalaridan ajralgan holda faqatgina nazariy ko'rinishda mavjud bo'lishi mumkin, amalda, ya'ni tijorat, ishlab chiqarish, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentida usullar bir-birlari bilan aloqador va bir-birini to'ldirgan holda bo'ladilar. Demak, amalda qo'llanila-yotgan menejment usullari har doim kompleks ravishda ishlatilinishi, unda bir vaqtning o'zida ma'muriy, iqtisodiy, psixologik, tashkiliy va boshqa usullar optimal ravishda o'z o'rnini topib boradi.

Jismoniy tarbiya va sport menejmenti usullarini tanlash san'ati – bu murakkab muammodir. Ular eng avvalo, alohida ijrochilarning xususiyatlarini hisobga olgan holda, butun jamoa manfaatlarining optimal usullarini tanlay bilishdan iboratdir. Bu yerda har xil toifadagi personal xulqining motivlarini topib, ularni hisobga olish muhim ahamiyat kasb etadi. Menejment san'ati nafaqat personal xulqining motivlarini topib, ularni hisobga olish muhimligini ta'minlashdan iborat bo'lmay, balki ijrochilarning tanlangan usullar majmuasiga ma'lum munosabatlarini oldindan ko'ra bilishni talab qiladi.

Har bir rahbarning jismoniy tarbiya va sport menejmentining barcha usullari bilan qurollanishi va ulardan amalda foydalanishi jamoaning hamjihatlik bilan harakat qilishini yaxshi tashkil eta oladi va kuchaytiradi, jamoa faoliyatida yangidan-yangi marralarni egallashga imkon beradi

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining mavjud barcha usullaridan foydalanishning samarasini oshirish uchun quyidagi tavsiyalarni amalga oshirish maqsadga muvofiq bo'ladi:

-menejment usullari boshqaruv mexanizmining barcha muhim elementlarini o'zida mujassamlashtirgan bo'ladi;

-menejment amaliyotida boshqaruv usullarining faqat to'plam – yig'indisidan foydalaniladi.

Usul – bu tadqiqot qilish yoki ta'sir ko'rsatish yo'lidir. Tadqiqot qilish nuktai nazaridan uslub deganda boshqaruv obyektini o'rganish jarayonida qo'llaniladigan usullar, ya'ni:

Jismoniy tarbiya va sport menejmentiga sistema (tizim)li yondoshuv.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentiga kompleks yondoshuv.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentiga tarkibiy yondoshuv.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentiga integratsion yondoshuv.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida modellashirish.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentiniga iqtisodiy-matematik usullar orqali yondoshuv.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida kuzatishni tashkil etish.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida eksperimentlardan foydalanish.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida ijtimoiy-kuzatuv kabi tahlil – ilmiy usullardan foydalanish.

Ta'sir ko'rsatish nuqtai nazaridan esa uslub deganda boshqarish funksiyalarini amalga oshirish uchun boshqaruv obyektiga ta'sir o'tkazish usullari tushuniladi. Bunday usullarga quyidagilar kiradi:

- funksional tizim osti obyektlarini boshqarish usuli;
- boshqarish funksiyalarini bajarish usullari;
- boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari.

Har hil yondashuvlar, yo'sinlar, yo'llar yordamida amalga oshiriladigan turli-tuman boshqaruv ishlarining majmui – boshqaruvning aniq va o'ziga xos usullari deb yuritiladi. Shunday qilib:

Boshqaruv usullari – bu xodimlarga va umuman ishlab chiqarish jamoalariga ta'sir ko'rsatish usullari bo'lib, ular qo'yilgan maqsadlarga erishish jarayonida mazkur xodimlar va jamoalarning faoliyatini uyg'unlashtirishni nazarda tutadi.

Boshqarish usullari obyektiv tarzda ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonidagi mavjud munosabatlardan kelib chiqadi. Funksional tizim – osti obyektlarini boshqarish usuli boshqariladigan obyektning tuzilishi bilan bog'liq bo'lib, uning tarkibidagi

bo'limlarni boshqarishga qo'llaniladigan o'ziga xos usullarni o'z ichiga oladi. Menejment boshqaruvida ishlab chiqarishning funksional ta'minoti asosida shakllangan tizim osti bo'limlar o'ziga xos funksiyalarni bajaradi. Demak, menejment faoliyatida uning barcha kategoriyalari (qonunlar, prinsiplar, funksiyalar, texnologiyalar, tizimlar va ishlab chiqarish jarayonining funksional yo'nalishlari) har doim bir-birlari bilan bog'liq holda bo'lib, umumiy maqsadga xizmat qiladilar.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentining boshqaruv tizimlari, tizim osti bo'limlari ham o'z faoliyatlarida mavjud barcha kategoriyalardan har doim bir-birlari bilan bog'liq holda umumiy maqsadga xizmat qiladilar. Ko'rinib turibdiki, usullarni qo'llash yordamida boshqariladigan obyekt tarkibidagi bo'limlarning maqsadlari va ularning yechimi bo'yicha zarur tadbirlar aniqlab olinadi. Haqiqatdan ham menejment usullarini uning funksiyalaridan ajratish mumkin emas, chunki har qanday usul mavjud funksiyalarni va funksional ta'minlash jarayonini amalga oshirishga xizmat qiladi. Boshqarishning rejalashtirish, tashkil qilish, motivatsiyalash va nazorat qilish funksiyalarining har birining ijrosiga o'ziga xos usullardan foydalanish maqsadga muvofiq bo'ladi.

Menejmentdagi, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentidagi har xil tizim osti bo'limlarning xususiyatlarini 8-jadvalda ko'rish mumkin.

8-jadval

Menejmentda tizim osti bo'limlarning xususiyatlari

	Tizim osti bo'limlar	Boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari
1.	«Ishlab chiqarish» bo'limi	Mahsulotning pishiq (ishonchli)ligini tahlil qilish; mahsulot sifatini nazorat qilish; umumiy tahlil; funksional tahlil; ishchi kuchi, uskuna va materiallardan foydalanishni nazorat qilish; ishlab chiqarish operatsiyalarini o'rganish; ishlab chiqarishni dasturlash, rejalashtirish va nazorat qilish; xarajatlarni hisob kitob kilish va boshqalar; sport

	«Sport tovarlari ishlab chiqarish»	tovarlarini pishiq (ishonchli)ligini tahlil qilish; Sport tovarlari sifatini nazorat qilish; umumiy tahlil; funktional tahlil; ishchi kuchi, uskuna va materiallardan foydalanishni nazorat qilish; ishlab chiqarish operatsiyalarini o'rganish; ishlab chiqarishni dasturlash, rejalashtirish va nazorat qilish; xarajatlarni hisob-kitob qilish va boshqalar.
2.	«Marketing» bo'limi Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida «Marketing» bo'limi	Tovarlar bozorida korxonaning mavqeini diagnostika qilish; korxonaning bozorga chiqish imkoniyatlarini tahlil qilish; yangi mahsulot va yangi bozorga chiqish bo'yicha talab va ehtiyojlarni aniqlash; marketing konseyasini ishlab chiqish va h.k. Sport tovarlari bozorida korxonaning mavqeini diagnostika qilish; sport tovarlari korxonasining bozorga chiqish imkoniyatlarini tahlil qilish; yangi sport tovarlari va yangi bozorga chiqish bo'yicha talab va ehtiyojlarni aniqlash; marketing kontsegsiyasini ishlab chiqish va h.k.
3.	«Xodimlar» bo'limi Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida «Hodimlar» bo'limi	Ishchi kuchini rivojlantirish; xodimlar mehnatini va ish haqini tashkil qilish; xodimlar va ularni martabalarini boshqarish; xodimlarni boshqarish tizimini shakllantirish, tahlil qilish va boshqalar. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ishchi kuchini rivojlantirish, ularning mehnatini va ish haqini tashkil qilish; xodimlar va ularni martabalarini boshqarish; xodimlarni boshqarish tizimini shakllan-tirish, tahlil qilish va boshqalar.

Yuqorida keltirilgan tushunchalardan shunday natija kutish mumkinki, masalan, rejalashtirish funksiyalarini amalga oshirishda mutaxassislar quyidagi usullardan foydalanadilar:

- prognoz (oldindan aytish);
- ekstrapolyatsiya va interpolyatsiya;
- regression tahlil;
- modellashtirish;
- hujum;
- delfa;
- omilli tahlil, maqsadlar shajarasi va uni yechish kabilar.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida har qanday faoliyat rejalashtirishdan boshlanadi, shuning uchun rejalashtirish o'ta mas'uliyatli bosqich hisoblanadi. Reja qanchalik aniq va puxta tuzilgan bo'lsa, menejment funksiyalarining keyingi bosqichlarini ham shunchalik muvaffaqiyatli amalga oshirish imkoniyati yaratilgan bo'ladi. Rejalashtirish funksiyasini amalga oshirishda menejmentning ma'muriy buyruqbozlik, iqtisodiy va huquqiy usullari qo'l keladi.

Tashkil qilish funksiyasini *bajarishda qo'llaniladigan boshqaruv usullarini ishlab chiqarishdagi mavjud munosabatlarni va xodimlarning faoliyat motivlarini hisobga olishi zarur*. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ushbu funktsiyani amalga oshirish, ya'ni mashg'ulotlarni, musobaqalarni tashkil etish trenerlardan, rahbarlardan alohida mahorat talab qiladi, shuning uchun menejmentning mavjud barcha usullaridan *mahorat bilan foydalanish maqsadga muvofiqdir*.

Motivatsiya funksiyasining ijrosini ishlab chiqarish korxonalardagi personalni, vajlar, isbotlar keltirish, kelajakka ishontirish kabi usullardan foydalanish orqali amalga oshiriladi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida esa sportchilarni, trenerlarni va barcha personalni mehnatga, mashg'ulotlarga va yutuqlarga undaydigan barcha usullarni sharoitga qarab qo'llashni taqozo qiladi, ya'ni:

Personal (trener, sportchi va boshqalar)ning o'z faoliyatiga maksimal darajada qiziqish uyg'otish.

Ish haqi to'lashni tashkil qilish.

Rag'batlantirish tizimini yaratish.

Foyda taqsimotida jamoaning qatnashishi va oqillikka erishish.

Ma'naviy rag'batlantirishni motivatsiya modellari asosida kuchaytirish.

Lavozim ierarxik pog'onalariga ko'tarib turish.

Personalning malakasini muntazam ravishda oshirish kabilarni o'z ichiga oladi.

Boshqarishning nazorat funksiyasini bajarishda qo'llaniladigan usullar tezkor buxgalteriya hisobi, statistika holatiga bog'liq va ayniqsa, operativ ko'rsatkichlarga asoslanadi. Ushbu bosqichda aniq axborot (informatsiya)ga tayanish katta ahamiyat kasb etadi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida boshqaruv qarorlarini qabul qilish axborot texnologiyalari asosida axborotni topib, yig'ib, saralab, qayta ishlab, uzatib va saqlagan holda, quyidagi uslublarga asoslanib amalga oshiriladi:

Muammoni aniqlash, tahlil qilish va qo'yish.

Muammoni hal qilish yo'llarini qidirish va boshqaruv qarorlari bo'yicha alternativ variantlar tayyorlash.

Alternativ variantlardan tegishli, asoslangan qarorni tanlash.

Qabul qilingan qarorlarning bajarilishini ta'minlash.

Muammoni qo'yish bosqichida qo'llaniladigan uslublar ularni batafsil yoritishga, muammoga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillarni aniqlashga, vaziyatni baholashga va shu asosda muammoli vaziyatni ifodalashga imkon yaratadi. Bu usullar tarkibiga:

Ma'lumotlarni yig'ish, saqlash. ularni qayta ishlash, saralash, uzatish va tahlil qilish hamda boshqarish qarorlarini tanlash kabi texnologik jarayonlar amalga oshiriladi. Ushbu jarayonlarni amalga oshirishda quyidagi usullardan foydalaniladi.

Muhim voqealarni qayd qilish usullari. Qiyoslash usullari.

Dekompozitsiya va modellashtirish usullariga muhim o'rin beriladi.

Muammolarni hal qilish, ya'ni yechim variantlarini tanlab, ishlab chiqish bosqichida ham axborot texnologiyasi usullaridan foydalaniladi. Ammo bu usullarni qo'llashga «nima sabab bo'ldi» va «qaysi sabab yoki omil ta'siri ostida bo'ldi» degan savolga javob qidirish bilan bir qatorda, «muammoni qay tarzda hal qilish, qanday boshqaruv qarorini qo'llash lozim va qanday boshqaruv usullari samarali bo'ladi» degan savolga javob topish lozim bo'ladi.

Qarorni tanlash bosqichida eng avvalo, tanlash me'yor (kriteriya)larini tanlash va shakllantirishga e'tibor beriladi. Bu yerda so'z ko'pincha maksimumlashtiradigan yoki minimallashtiradigan

maqsadli funktsiya to'g'risida boradi. Odatda bunday tanlovni optimallashtirish deb ataladi. Optimallashtirish kriteriyalariga quyidagilar misol bo'la oladi: ortiqcha xarajatni, zahiralardan unumsiz foydalanishni bartaraf qilish, ish vaqtidan unumli foydalanish, foydani, daromadni, mehnat unumdorligini, samaradorlikni maksimallashtirish.

Qabul qilingan qarorlarning bajarilishini ta'minlash tadbirlar qabul qilinib, tasdiqlangandan so'ng amalga oshiriladi. Bu bosqichda qarorlar shajarasi tuzilib, unda maqsadga erishishning barcha yo'nalish va yo'llari ikir-chikirigacha aniqlab olinadi.

Delfa usuli aksariyat hollarda qaror qabul qilish jarayonida qatnashuvchi a'zolari to'plash imkoniyati bo'lmagan hollarda, ya'ni boshqaruvning markaziy apparatidan uzoqda yashaydigan, filial va bo'limlarda ishlayotgan xodimlarni yig'ish maqsadga muvofiq bo'lmagan hollarda qo'llaniladi. Bu usulga binoan yechilishi lozim bo'lgan muammo bo'yicha qaror qabul qilish jarayonida qatnashuvchi guruh a'zolariga bir-biri bilan uchrashish va fikr almashishga ruxsat etilmaydi.

Delfa usulini qo'llash quyidagi ketma-ketlikda amalga oshiriladi:

- muammo yuzasidan tuzilgan savollar javob berilishi uchun qatnashchilarga tarqatiladi;

- har bir qatnashchi savollarga mustaqil va xufya tarzda javob beradi;

- javoblar markaziy apparatda yig'iladi va ulardagi takliflar asosida umumlashgan hujjat tayyorlanadi;

- tayyorlangan hujjatning nusxasi har bir qatnashchiga jo'natiladi;

- har bir qatnashchining umumlashgan hujjatga nisbatan bildirgan fikri yana markaziy apparatda to'planadi. U ko'rilayotgan muammo yechimiga o'zgartirish kiritishga asos bo'lishi mumkin.

Shunday qilib, ushbu jarayon qoniqish hosil qilib, umumiy qarorga kelinmaguncha takrorlanaveradi. Bu usulning o'ziga xos xususiyati shundaki, unda har bir qatnashchi fikrining mustaqilligi va qabul qilinadigan qarorning oqilonaligi ta'minlanadi.

Takrorlash uchun savollr:

1. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining boshqaruv usullari to'g'risida tushuncha.

2. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida yechiladigan masalalarning samarasini oshirish.

3. Iqtisodiy usullarning jamoa va individual rag'batlantirishga suyanishi.

4. Moddiy va ma'naviy ehtiyojni qondirishga intilishni inobatga olish.

5. Ma'muriy formada ta'sir o'tkazish zaruriyatini yuksak darajada kamaytirish.

6. Tafovutlar har xil boshqaruv bo'linmalarining, xizmat tizimlarining jamoalarga ta'sir ko'rsatish uslublarida namoyon bo'lishi.

7. Sportchilarga har xil usullar bilan ta'sir ko'rsatish orqali ma'muriy usullarni to'ldirish.

8. Bir xil toifadagi masalalarni yechish bilan bir qatorda, menejmentning iqtisodiy usullari ma'muriy usullardan ajralib turishi.

9. Menejmentning ma'muriy usullarini boshqaruv nazariyasi va amaliyotining tabiatidan kelib chiqishi.

10. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usullari.

11. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqarishning iqtisodiy usullari.

12. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqarishning ijtimoiy-ruhiy usullari.

4.3. Menejmentning ma'muriy-buyruqbozlik usullari

Reja:

Ma'muriy buyruqbozlik usullarini menejment boshqaruv usullari ichida alohida o'rin tutishi.

Ma'muriy buyruqbozlik usullari usullarini joriy etishda bajariladigan amallar.

Boshqarish apparatining muayyan tizim (strukturasi)ni tuzish.

Har bir boshqaruv bo'g'inining funksiyalarini belgilash.

Personal (xodim)larni to'g'ri tanlash.

Buyruqlar, farmoyshlar va qo'llanmalar chiqarish va ularning bajarilishini nazorat qilish.

Topshiriqlar va direktiv ko'rsatmalarni bajarmayotgan bo'linma va shaxslarga nisbatan majburiy choralarni qo'llash.

Ma'muriy-buyruqbozlik usullarni yuqori organlar hokimiyatiga va quyi organlarning bo'ysunishiga asoslanishi.

Yuqori ma'muriy organlar boshqariluvchi obyektning bajarishi majburiy bo'lgan tartib-qoidalarni ishlab chiqish, shuningdek, bo'ysunuvchi organlarga farmoishlar berish.

Ma'muriy-buyruqbozlik usullarning boshqarish tizimida ichki ongli aloqalarning tarkib topishiga yordam berishi.

Boshqarishning asosiy funksiyalaridan tashkiliy barqarorlikni, intizomlilikni, muvofiqliqni va *uzluksizlikni* bajarilishini ta'minlash.

Ma'muriy usullar boshqaruv organlarining o'zaro aloqada ishlashini, boshqariluvchi obyektlarga ma'muriy ta'sir ko'rsatishi.

Ma'muriy-buyruqbozlik usullarining fors-major holatlarida, Ichki ishlar, Mudofaa vazirligi va davlat tomonidan boshqariladigan tizimlardagi yutug'i.

Rivojlangan bozor sharoiti sharoitida ham boshqarishning ma'muriy-buyruqbozlik usullari o'z ahamiyatini saqlab qolishi.

O'zbekistonda amaldagi rivojlangan bozor iqtisodiyoti sharoitida ma'muriy-buyruqbozlik usullaridan foydalaniladigan yo'nalishlar.

Tayanch iboralar:

Ma'muriy buyruqbozlik, boshqaruv usullari, joriy etish, amallar, boshqarish apparati, muayyan tizim, struktura, tuzish, bo'g'in, funksiyalar, belgilash, personal (xodim), tanlash, buyruqlar, farmoyshlar, qo'llanmalar, nazorat, topshiriq, direktiv ko'rsatmalar, bajarmayotgan bo'linma, shaxslar, majburiy, choralar, hokimiyat, quyi organlar, bo'ysunish, ma'muriy organlar, obyekt, boshqarish tizimi, barqarorlik, intizomlilik, muvofiqlik, uzluksizlik, fors-major holatlar, Ichki ishlar, Mudofaa vazirligi.

Ma'muriy *buyruqbozlik usullari* menejment boshqaruv usullari ichida alohida o'rin tutadi. Ushbu usullarni joriy etishda quyidagi amallarni bajarish tavsiya etiladi:

Boshqarish apparatining muayyan tizim (strukturasi)ni tuzish.

Har bir boshqaruv bo'g'inining funksiyalarini belgilash.

Personal (xodim)larni to'g'ri tanlash;

Buyruqlar, farmoyishlar va qo'llanmalar chiqarish va ularning bajarilishini nazorat qilish;

Topshiriqlar va direktiv ko'rsatmalarni bajarmayotgan bo'linma va shaxslarga nisbatan majburiy choralarni qo'llash kiradi.

Ma'muriy-buyruqbozlik usullari yuqori organlar hokimiyatiga va quyi organlarning bo'ysunishiga asoslanadi. Shuning uchun ularni ko'pincha ma'muriy usullar deb yuritiladi. Yuqori ma'muriy organlar boshqariluvchi obyektning bajarishi majburiy bo'lgan tartib-qoidalarni ishlab chiqadi, shuningdek, bo'ysunuvchi organlarga farmoyishlar beradi.

Ma'muriy-buyruqbozlik usullari shu yo'l bilan boshqarish tizimida ichki ongli aloqalarning tarkib topishiga yordam beradi. Bu usullar ham biz yuqorida ta'kidlaganimizdek, boshqarishning asosiy funksiyalaridan tashkiliy barqarorlikni, intizomlilikni, muvofiqliqni va uzluksizlikni bajarilishini ta'minlaydi.

Ma'muriy usullar boshqaruv organlarining o'zaro aloqada ishlashini, boshqaruv munosabatlarini aks ettirib, boshqariluvchi obyektlarga ma'muriy ta'sir ko'rsatishning butun mexanizmini ifodalaydi. Shu bilan bir qatorda, ma'muriy yoki to'g'ridan-to'g'ri buyruqbozlik usuli xo'jalik yurituvchi subyektning tanlash erkinligini cheklab qo'yadi, muayyan huquqiy chegaralarini bepog'ilaydi. O'z mohiyatiga ko'ra ma'muriy boshqarish bozorga xos bo'lgan erkin tartibga solish harakatiga to'sqinlik qiladi. Ma'muriy-buyruqbozlik usullarining fors-major holatlarida, Ichki ishlar vazirligi, Mudofaa vazirligi va shunga o'xshash davlat tomonidan boshqariladigan ba'zi tizimlardagi yutug'ini hech kim inkor eta olmasa kerak.

Biroq, rivojlangan bozor sharoiti sharoitida ham boshqarishning ma'muriy- buyruqbozlik usullari o'z ahamiyatini saqlab qoladi va zarur bo'lganda ulardan samarali foydalaniladi. Xususan, bozor iqtisodiyoti rivojlangan hamma mamlakatlarda ham ma'muriy

usullar vositasida monopoliyaga qarshi siyosat amalga oshiriladi. Davlat bozorning monopoliyalashtirilishiga to'sqinlik qiladigan ma'muriy cheklovlar tizimini belgilaydi, monopol kompaniyalar faoliyatini samarali boshqarishga harakat qilinadi.

O'zbekistonda amaldagi rivojlangan bozor iqtisodiyoti sharoitida ma'muriy-buyruqbozlik usullaridan: iste'molchilarni huquqlarini himoya qilish; atrof-muhitni muhofaza qilish; xavfli texnologiyalardan foydalanish, zararli ishlab chiqarish chiqitlarini tabiat qo'yniga, aholi yashaydigan joylarga chiqarib tashlashni ta'qiqlash; insonlar sog'ligiga zararli mahsulotni reklama qilishni ta'qiqlash kabi sohalarda faol foydalaniladi.

Menejmentning ma'muriy-buyruqbozlik usullarining ijrosi ikki shaklda namoyon bo'ladi: ma'muriy ta'sir ko'rsatish orqali va farmoish berish shakllarida. Menejment ma'muriy-buyruqbozlik usullarida bu ikki shaklning birgalikda qo'llanilishidan ularni birlarini to'ldirishga va rivojlantirishga erishiladi. Har ikkala shaklning uyg'unlashuvi ishlab chiqarish sharoitlarini hisobga olgan holda menejment boshqaruvini optimallashtirish imkonini beradi.

Ma'muriy-buyruqbozlik usullarida boshqarish orqali menejmentning quyidagi muhim vazifalarini amalga oshirish imkoni tug'iladi:

- ishlab chiqarish va boshqarshning tashkiliy tizimi (strukturalari)ni belgilash;
- ichki tartib-qoidalarini o'rnatish;
- boshqariluvchi va boshqaruv tizimlar o'rtasida optimallik va oqilona nisbatni o'rnatish va boshqalar.

Farmoish, buyruq berish yo'li bilan ta'sir ko'rsatish orqali barcha boshqaruv bo'limlari va organlarining uyg'un ishlashi ta'minlab turiladi. Tegishli buyruq va farmoyishlarning to'g'ri tayyorlanishi va ularning ijrosida menejerlarning roli katta bo'ladi.

Jismoniy tarbiya va sportda ham ma'muriy-buyruqbozlik usullarining ahamiyati katta ekanligini tan olish lozim, bozor iqtisodiyoti sharoitida qanchalik demokratik boshqaruv usullari rivojlanib bormasin, ushbu tarmoqning asosiy qismini yana ko'p yillar davomida davlat tasavvurida qolish ehtiyoji markazlashgan boshqaruvni taqozo etadi. Lekin hech qachon jismoniy tarbiya va sport davlat tasavvurida qolib ketadi va unda ma'muriy-

buyruqbozlik usullari hukm suradi degan fikrga bormaslik lozim, soha jarayonlarida doimo tez-tez uchraydigan o'zgaruvchanlikni kuzatish mumkin. Bulardan tashqari yurtimizda mulkchilikning barcha turlari (davlat, shaxsiy, jamoatchilik va boshqalar)ning teng huquqliligi allaqachon qonun doirasida tan olinganligi, yildan-yilga jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining turli zamonaviy boshqaruv shakllarini ko'payib borayotgani fikrimizning dalili bo'la oladi.

Ma'muriy-buyruqbozlik usullarini joriy etilishi boshqariladigan obyekt va subyekt tizimlarini loyihalashtan boshlanadi, so'ngra reglamentlash, me'yorlash (norma)lash va boshqa hujjatlarni tayyorlash ishlari olib boriladi.

Loyihalash, reglamentlash va me'yorlash (normalash) tadbirlari yaxshi tashkil etilgan bo'lsa boshqarishga juda katta yordam beradi, buning uchun eng avvalo, menejment boshqaruv sistemasida, uning barcha tizimlarida muntazamlik, obyektivlik, reglamentlash, me'yorlash va barcha boshqaruv qarorlari asoslangan bo'lishi lozim. Me'yor (normativ) hujjatlar boshqaruvning mavjud tizimlarida (strukturalarida), bo'limlarida personal (shaxslar) faoliyatini amaliy jihatdan tushunib olishga, motivatsiyaga, nuqson va kamchiliklarni bartaraf qilishga yordam beradi.

Umuman olganda, korxonalardagi reglamentlash va normalash ishlarining holati va ularning mukammalligi menejmentdagi boshqarish madaniyatini belgilaydi.

9-jadval

Tashkiliy ta'sir ko'rsatish shakllarining bosqichlari va ularni amalga oshirish yo'llari

	Tashkiliy ta'sir ko'rsatish shakllari	Izoh
1.	Loyihalash: Boshqarish strukturasi loyihalash. Boshqarish jarayonini loyihalash. Boshqarish apparati	Boshqarish apparati strukturasi; Shtatlar jadvali Bo'limlar to'g'risida Nizom; Lavozimlar to'g'risida Nizom; Binolarning joylashuvi; Ish o'rinlarini jihozlash;

	xodimlari mehnatini uyushtirishni loyi-halash. Hujjatlash-tirish va hujjat ayla-nishini loyihalash. Boshqarish texni-kasini jihozlashni loyihalash	Ish sharoitini yaratish; Nazoratni tashkil qilish; Hujjatlarni qayta ishlash. Nusxalar ko'paytriish; Joylarga yetkazsh; Hujjatlarni saqlash; Aloqa tizimi; Boshqarish ishlarini mexanizatsiyalash va kompyuterlash.
2.	Reglamentlash	Bu boshqarish organlari faoliyatini yo'lga solib turuvchi va tartib-qoidalarini belgilashdir. Masalan, korxonalar to'g'risida Nizom, mehnat to'g'risida qonun, sudlar to'g'riada qonun va h.k. Tashkiliy reglamentlash hujjatlari huqu-qiy normalar xususiyatini kasb etadi va ijrochilar uchun majburiy hisoblanadi.
3.	Normallash	Boshqarishda ma'lum jarayonlarning amal qilish chegaralarini aniqlash uchun zarur. Masalan, standartlar, normalar, chizmalar, shuningdek, texnologik nor-mativlar ishlab chiqiladi; bular mahsulot tayyorlash, ularga ishlov berish usuli va rejimlarni hamda operatsiyalar davomiy-ligini belgilab beradi; Mehnatni tashkil etish uchun turli toifadagi xodimlar nisbatini, tarif raz-ryadlari, rag'batlantirish tizimi, mehnat va dam olish rejimini belgilaydigan normativlarni talab etadi va h.k.
4.	Qo'llanma tayyorlash	Qo'llanmalarda ishni bajarish yo'llari ko'rsatiladi va tushuntiriladi. Sir regla-mentlash nima qilish mumkin, nimani qilish mumkin emasligini belgilab oladi, qo'llanma aniq bir operatsiya (ish)ni qanday izchillikda bajarish lozimligini ko'rsatadi. Qo'llanma normativ hujjat

		kuchiga ega bo'lmaydi. Uning yordamida umumiy tartib va qoidalar belgilanadi. Qo'llanmalar: mahalliy; tarmoq; lavozim; uslubiy va ish qo'llanmalariga bo'linadi.
--	--	--

Ma'muriy-buyruqbozlik usullarini joriy etilishi asosan farmoyishlar vositasida olib boriladi. Ma'lumki, har qanday mehnat jarayoni xoh u kichik doirada, xoh u katta doirada bo'lsin, boshqaruvni taqozo qiladi va ma'muriy ko'rsatmalar bo'lishiga ehtiyoj sezadi.

«Yakka skripkachi musiqa nota asosida chalganda o'zini-o'zi idora qila oladi va kuyni aniq, yaxshi chalishga erishadi», lekin skripkachilar guruhi birgalikda kuy chalmoqchi bo'lsalar, aniqlikni yo'qotib, notadagi kuyni bir ahilda ijro eta olmaydilar, orkestr uchun dirijyor zarur bo'lib qoladi. Shunga o'xshash holat insonlar jamoa bo'lib faoliyat yurguzadigan har qanday tashkilotda, jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ham uchraydi va biz yuqorida qayd etganimizdek, menejmentning yakkaboshlik prinsipiga binoan rahbar kerak bo'lib qoladi. Ushbu faoliyatni boshqarib borishda yakka rahbar tomonidan farmoyishli ta'sir ko'rsatish vositasi qo'l keladi.

Shunday qilib, boshqarishning farmoyishli ta'sir o'tkazish usuli yakkaboshchilik munosabatlari, intizom va mas'uliyatga asoslanadi. Mantiqan bu usulni quyidagi ibora bilan izohlash mumkin: «Rahbar buyrug'i *uning* qo'l ostida ishlayotganlar uchun *qonundir*». Farmoyishli ta'sir ko'rsatish tartibi 10-jadvalda keltirilgan.

Farmoyishli ta'sir o'tkazish usulidan foydalanish ma'lum talablarga javob berishi kerak, buyruqlar, farmoyishlar va boshqa hujjatlar xoh yozma, xoh og'zaki tarzda berilgan bo'lishidan qat'i nazar ular quyidagi talablarga javob berishlari lozim:

Brinchidan, farmoyish nimaga asoslanib chiqarilganligi aniq ko'rsatilishi shart;

Ikkinchidan, qabul qilingan qaror mohiyati qisqa va ravshan bayon etilishi lozim;

Uchinchidan, ijroni nazorat qilish shakli, farmoyishning kuchga kirish va bajarilish muddati ko'rsatilishi lozim;

**Ma'muriy-buyruqbozlik usullarini joriy etishda farmoyishli
ta'sir o'tkazish shakllari**

T/r	Farmoyishli ta'sir o'tkazish shakllari	Izoh
1.	Direktiva	Bu usul har bir rahbarning, ijrochining va boshqaruvchi organning burchlari, huquqlari va mas'uliyatini aniq belgilashga asoslanadi. Bular lavozim qo'llanmalari turli boshqarish bo'g'inlarining funksiyalari va vazifalari to'g'risidagi nizomlar bilan qonunlashtiriladi. Direktivalar ishlab chiqarish jarayonida qatnashuvchilarining yuqori boshqaruv organlarining qarorlari, buyruqlari, farmoyishlarini bajarish uchun shaxsan javobgar bo'lishini ta'minlaydi.
2.	Buyruq	Bu korxona rahbari, u bo'lmaganda uning o'rinbosari chiqaradigan davlat boshqaruvi hujjatidir. Buyruq mazkur organ (tashkilot) vakolati doirasida, amaldagi qonunlar, yuqori organlar qaror va farmoyishlari asosida shu qaror va farmoyishlarni ijro etish uchun chiqariladi. Buyruq yuridik hujjat bo'lib, uni ijro etish majburiydir. Agar buyruq umumiy qoidalarni belgilasa, normativ xarakterda bo'lsa, unga asoslanib lavozimga tayinlansa, tashakkur e'lon qilinsa, u holda buyruq individual xarakterda bo'ladi.
3.	Ko'rsatma	Aniq ijrochilarga yoki aniq ish yuzasidan beriladigan boshqarish qarorlarining tashkiliy-huquqiy shakldir. Ko'rsatmalarda shaxsga buyruqni amalga oshirish uchun qanday olib borish, qanday natijalarga erishish zarurligi tushuntiriladi va maslahat beriladi.

4.	Farmoyish	Bu barcha boshqaruv organlari ma'muriyati tomonidan tezkor joriy masalalar bo'yicha beriladigan boshqaruv hujjatidir. Farmoyishning buyruqlardan farqi shundaki, u xususiy masalalarni hal etishga qaratiladi va direktor, uning o'rinbosarlari, bo'lim boshlig'i, master, funksional xizmatlar boshliqlari tomonidan o'z vakolati doirasida chiqariladi.
5.	Rezolyutsiya	Bu yig'ilish, majlis, konferensiya va hokazolarda muhokama qilingan masalalar yuzasidan qabul qilingan qarordir. Hujjatga mansabdor shaxs tomonidan ijro etish yoki ijro etmaslik to'g'risida yozilgan yozuv ham rezolyutsiya hisoblanadi va boshqaruvning quyi bo'g'inlari tomonidan bajarilishi majburiydir.
6.	Yo'l- yo'riq	Bu normativ huquqiy hujjat bo'lib, u tashkilot va fuqarolarga ularning funksional vazifalarini kelib chiqadigan xatti-harakatlarini tayinlab beradi.

To'rtinchidan, buyruq va farmoyishlar qisqa, tushunarli va aniq bo'lishi kerak. Mujmal topshiriqlar ijrochilarning buyruq bandlarini to'liq va o'z muddatida bajarishga da'vat eta olmaydi;

Beshinchidan. buyruq va farmoyishlarni eng qulay muddatlarga chiqarish va ijrochilarga yetkazish kerak. Kechikish ijrochilarga buyruq mazmunini to'liq anglata olmaydi, uni bajarish uchun zarur bo'lgan hamma ishlarni qilish imkonini bermaydi, bunday holatda ijroning sifati puxta bo'lmaydi, va aksincha, buyruqni juda barvaqt chiqarish ham maqsadga muvofiq kelmaydi. Chunki uni bajarish muddati yetib kelguncha ijrochining mas'uliyati, ishtiyoqi pasayishi mumkin.

Oltinchidan, buyruq va farmoyishlar imkon qadar kamroq bo'lishi kerak. Buyruqbozlik, bo'lar-bo'lmasga buyruq, farmoyish va ko'rsatmalar chiqara berish ishga naf keltirmaydi. Boshqarish sifati buyruqlarning ko'pligi bilan belgilanmaydi. Yaxshi tashkil etilgan boshqaruv jarayonlari o'rnatilgan tartib va an'analar tufayli

normal kechadi. Shuni ta'kidlash joizki, buyruq va farmoyishlar bajarish uchun chiqariladi, bu esa ularning bajarilishini nazorat qilishni talab qiladi. Ijroni tekshirish bo'yicha nazorat tizimi yo'lga qo'yilmasa, har qanday buyruqlarning bajarilishi, hatto u yaxshi ijrochilar zimmasiga yuklangan bo'lsa ham, orzu-istak bo'lib qolaveradi, bajarilganda ham sifatsiz va kechiktirib bajariladi.

Ma'muriy-buyruqbozlik usullarini joriy etishdagi farmoyishli ta'sir o'tkazish ma'lum qonun, qoida va huquqiy vositalarga asoslangan bo'lishi lozim. Boshqarishning huquqiy vositalari deganda ijtimoiy munosabatlarga yuridik, qonuniy ta'sir o'tkazish jarayonida qo'llaniladigan huquqiy me'yor (norma)lar majmui tushuniladi. Huquqiy me'yor (norma)lar davlat (turli tashkilotlar orqali) yoki jamoat tashkilotlari tomonidan chiqariladi va tasdiqlanadi, ularga turli qonuniy hujjatlar, nizomlar, buyruqlar kiradi.

Boshqarish amaliyotida teng huquqli boshqaruv subyektlari o'rtasida, masalan, korxonalar, birlashmalar o'rtasida vujudga keladigan munosabatlar huquqiy bo'ladi. Bunday hollarda huquqiy muvofiqlashtiruvchi (koordinatsion) hujjatlar yoki kelishtiruvchi hujjatlardan foydalaniladi. Teng huquqli tomonlarning xo'jalik sohasidagi o'zaro aloqalari xo'jalik shartnomalarini tuzish yo'li bilan tartibga solib turiladi.

Huquqiy normalar muayyan sanksiyalarni nazarda tutadi. Qo'llaniladigan ta'sir choralarining xarakteriga qarab, ular moddiy, ijtimoiy, jinoiy-huquqiy sanksiyalarga bo'linadi. Ma'muriy-buyruqbozlik usullarini joriy etishda farmoyishli ta'sir o'tkazish to'liq ravishda jismoniy tarbiya va sport tashkilotlariga ham taalluqlidir.

Ma'muriy-buyruqbozlik usullarini joriy etishdagi farmoyishli ta'sir o'tkazish korxonalardagi moddiy javobgarlikni ta'minlashda ham katta rol o'ynaydi. Moddiy javobgarlik bu korxonalar, jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarning, shuningdek, ayrim mansabdor shaxslarning zimmalaridagi xo'jalik faoliyatining natijalari uchun yuklatiladigan mas'uliyatdir.

Ma'muriy-buyruqbozlik usullarini joriy etishdagi farmoyishli ta'sir o'tkazish korxonalardagi, jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlaridagi intizomiy javobgarlikni ta'minlashda ham katta rol o'ynaydi. Intizomiy javobgarlik – bu xizmat burchlarini buzish,

suiste'mol qilish natijasida kelib chiqadigan holat. Intizomiy javobgarlik quyidagi jazo choralari ko'zda tutadi: tanbeh; hayfsan; muayyan muhlatga maoshi pastroq ishga o'tkazish; muayyan muhlatga pastroq lavozimli vazifaga o'tkazish va hokazolar.

Ma'muriy javobgarlik – bu yuridik javobgarlik turi bo'lib, vakil qilingan organ yoki mansabdor shaxshning qonunbuzarlik qilgan shaxsga nisbatan majburiy jazo chorasini qo'llashda ifodalanadi. Bunday jazolar turli-tuman sanksiyalarda – nachetlar (qaytarib olinishi lozim bo'lgan xarajat), jarimalar va hokazolar ko'rinishida bo'ladi.

Shunday qilib, menejmentning ma'muriy-buyruqbozlik usullarini joriy etishdagi farmoyishli ta'sir o'tkazish korxonalaridagi, jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida boshqaruvning turli-tuman usullaridan foydalanishdan bir qatorda, javobgarlikni ham ta'minlab beruvchi chora-tadbirlarni ko'zda tutgan bo'ladi.

Menejmentda ma'muriy-buyruqbozlik usullarining tashkiliy-farmoyishli shakllari korxonalarda, jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida keng qo'llaniladi. Xo'jalik tashkilotlarining ishlab chiqarishni boshqarish bo'yicha faoliyati menejmentning turli tashkiliy-farmoyishli usullarini qo'llash orqali amalga oshiriladi. Menejmentning tashkiliy-farmoyishli usullari boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlarning samarali faoliyat yuritishini ta'minlovchi ta'sir boshqaruv tizimidan iboratdir. Boshqaruvning tashkiliy-farmoyishli usullari iqtisodiy usullarni to'ldirib, bozor iqtisodiyoti qonunlari, huquqiy aktlarni hisobga olish va bajarishga asoslanadi.

Davlat maxsus tuzilgan boshqaruv apparatlari vositasida boshqariladigan barcha tizimlarga ma'muriy va tashkiliy jihatdan ta'sir o'tkazadi. Menejment tizimida tashkiliy usullar umumiy maqsadga erishish uchun ishlab chiqaruvchilarning hamkorlikdagi harakatini tartibga solib turadigan ma'muriy hujjatlar asosida amalga oshadi. Menejmentda, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentida tashkiliy-farmoyishli usulni qo'llash asosini boshqaruvning barcha tamoyilariga amal qilish tashkil etadi.

«Nima sababdan boshqaruvning ma'muriy-farmoyishli usullari ma'muriy shakllar bilan qo'shib olib boriladi?» - degan savol tug'iladi. Bu ko'p hollarda tashkiliy ta'sir, ma'muriy huquqni qo'l-

lash, ya'ni qaror va farmoyishlarni amalga oshirishga asoslanadi. Lekin, «boshqaruvning tashkiliy-farmoyishli usuli» tushunchasi «ma'muriy boshqaruv usuli» tushunchasidan birmuncha kengroqdir, chunki tashkiliy-farmoyishli usullar boshqaruvning turli darajalariga turli ko'lamda va shaklda tashkiliy ta'sir eta oladi, uning ishini doimiy ravishda o'rganib borishni, kerakli o'zgarishlar kiritish masalalarini ham qamrab oladi. Tashkiliy-farmoyishli usullar tashkiliy aniqlikni ta'minlaydilar, tashkiliy tizim, boshqaruvning har bir amaldagi vazifalarini belgilab beradi, boshqaruv apparati intizomini va faoliyat samaradorligini ta'minlaydi, ishda tartib o'rnatadi va tegishli qarorlarni qabul qilishga imkon yaratadi farmoyishlarni bajaradi, personal (xodim)larni tanlaydi va joy-joyiga qo'yadi va h.k. Boshqaruvning tashkiliy-farmoyishli usullari ularning ishlab chiqaruvchilarga ta'sir etish manbalari va yo'nalishlari bo'yicha turlarga ajratiladi. Bunga bog'liq holda ta'sir etishning tashkiliy-farmoyishli usullari uch guruhga bo'linadi: tashkiliy-barqarorlashtiruvchi, farmoyish va intizom usullari.

Ta'sir etishning tashkiliy-barqarorlashtirish usullarining asosiy maqsadi hamkorlikda ishlash uchun tashkiliy asos yaratishdir, ya'ni vazifa, majburiyatga aniqlik kiritib, ularni amalda qo'llab borish. Javobgarlik va vakolatlarni taqsimlash, tartib o'rnatish va h.k. Ma'muriy ta'sirning tashkiliy shakllarining ikki tashkiliy reglamentlash va tashkiliy me'yorlash turlari mavjud. Tashkiliy reglamentlash vositasida davlat boshqaruvchi va boshqariladigan tizimga ularning maqbul nisbatini, tashkiliy tizimini va har bir darajada boshqaruv chegaralarini aniqlash maqsadida ta'sir etadi. Tashkiliy reglamentlashga misol qilib lavozimlar haqidagi Nizomni ko'rsatish mumkin. Tashkiliy me'yorlash hujjatlari vositasida xomashyo, materiallar sarfini me'yorlash, mahsulotlar ishlab chiqarishga mehnat sarfi, ishlab chiqarish fondlaridan foydalanish, texnikaviy va texnologik me'yorlar (standartlar, me'yorlar, qayta ishlov berish usuli, tartibi va h.k.) ishlab chiqarishni tashkil etish me'yorlari (maqbul ishlanma ko'lami).

Ta'sir etishning farmoyish usullari cheklovchi hujjatlarda ko'zda tutilmagan mavjud vaziyatdan kelib chiqqan holda kundalik jadal boshqarish maqsadida qo'llaniladi. Farmoyish ta'sirining asosiy maqsadi boshqaruv apparatining aniq harakati, boshqa-

ruvning barcha bo'linma va xizmatlari barqaror ishlashini ta'minlab berishdan iborat. Ta'sir etishning farmoyish usullari buyruq, farmoyish, ko'rsatma va boshqa me'yoriy hujjatlar asosida amalga oshiriladi

Buyruq – bu rahbarning qo'l ostidagi xodimlardan ma'lum vazifani bajarishni yozma yoki og'zaki ravishda talab qilishidir. Buyruq faqat chiziqli boshqaruv tizimi rahbari tomonidan beriladi. Farmoyish esa xodimlardan ayrim ishlab chiqarish va xo'jalik masalalarini hal etishni talab qilishdir. Farmoyish boshliq o'rinbosarlari, xizmatlar boshliqlari, ular ega bo'lgan vakolatlari doirasida beriladi. Boshqaruv amaliyotida qo'llaniladigan ta'sir qilish usullaridan biri – og'zaki ko'rsatmadir. Ta'sir etishning bunday shaklini, odatda barcha darajadagi rahbarlar, lekin ko'pincha quyi darajadagi komandirlar, brigada boshliqlari, ustalar qo'llaydilar.

Farmoyish vositasida ta'sir etish topshiriqlarni bajarish muddatlari bilan farq qiladi, buyruq va farmoyishlar uzoq yoki qisqa muddatga mo'ljallangan bo'ladi.

Har bir buyruq yoki farmoyishda qanday vazifa bajarilishi, qachon bajarilishi kerakligi belgilanadi. Ta'sir etishning farmoyish usuli tashkiliy ta'sirga nisbatan uning bajarilishini nazorat qilishni ko'proq talab etadi. Ijro etishning borishi nazorat qilingandan so'ng yana farmoyish bilan ta'sir etishga ehtiyoj tug'iladi. Farmoyish usulining qo'llanish ko'lami boshqaruv xodimlari malakasi, tashabbuskorligi va qobiliyatiga bog'liqdir.

Korxonani boshqarishda farmoyish bilan ta'sir etish faqat qonunga zid bo'lmagan holdagina bajarilishi qat'iy bo'lgan huquqiy kuchga ega bo'ladi. Shu sababli barcha tizimdagi tashkiliy-farmoyish faoliyati mavjud qonunchilikka bo'ysungan holda amalga oshishi lozim. Intizomiy ta'sir usullari tashkiliy barqarorlashtiruvchi va farmoyish vositasida ta'sir etish usullarini to'ldirib, intizomiy talablar va majburiyatlar tizimi vositasida tashkiliy aloqalar barqarorligini ta'minlashga qaratilgandir.

Yuqorida ta'kidlab o'tilgan usullarning barchasi jismoniy tarbiya va sport boshqaruvida katta ahamiyat kasb etadi, chunki jismoniy tarbiya mashqlarini tashkil etishmi yoki sport musobaqalarini o'tkazishmi, ularning barchasida ma'muriy-buyruqbozlik

usulidan tortib, buyruqli, farmoyishli va tashkiliy vositalarsiz to'laqonlik menejment faoliyatini tasavvur etib bo'lmaydi.

Takrorlash uchun savollar:

1. Ma'muriy-buyruqbozlik usullari menejment boshqaruv usullari ichida alohida o'rin tutishi.

2. Ma'muriy-buyruqbozlik usullari usullarni joriy etishda bajariladigan amallarmi?

3. Boshqarish apparatining muayyan tizim (strukturasi)ni tuzish.

4. Har bir boshqaruv bo'g'inining funksiyalarini belgilash.

5. Personal (xodim)larni to'g'ri tanlash.

6. Buyruqlar, farmoyishlar va qo'llanmalar chiqarish va ularning bajarilishini nazorat qilish.

7. Topshiriqlar va direktiv ko'rsatmalarni bajarmayotgan bo'linma va shaxslarga nisbatan majburiy choralarni qo'llash.

8. Ma'muriy-buyruqbozlik usullar yuqori organlar hokimiyatiga va quyi organlarning bo'ysunishiga asoslanishi.

9. Yuqori ma'muriy organlar boshqariluvchi obyektning bajarishi majburiy bo'lgan tartib-qoidalarini ishlab chiqishi, shuningdek, bo'ysunuvchi organlarga farmoyishlar berishi.

10. Ma'muriy-buyruqbozlik usullari boshqarish tizimida ichki ongli aloqalarning tarkib topishiga yordam berishi.

11. Boshqarishning asosiy funksiyalaridan tashkiliy barqarorlikni, intizomlilikni, muvofiqlikni, uzluksizlikni bajarilishini ta'minlashi.

12. Ma'muriy usullar boshqaruv organlarining o'zaro aloqada ishlashini, boshqariluvchi obyektlarga ma'muriy ta'sir ko'rsatishi.

13. Ma'muriy-buyruqbozlik usullarining fors-major holatlarida, ichki ishlar, Mudofaa vazirligi va davlat tomonidan boshqariladigan tizimlardagi yutug'i.

14. Rivojlangan bozor sharoiti sharoitida ham boshqarishning ma'muriy- buyruqbozlik usullari o'z ahamiyatini saqlab qolishi.

15. O'zbekistonda amaldagi rivojlangan bozor iqtisodiyoti sharoitida ma'muriy-buyruqbozlik usullaridan foydalaniladigan yo'nalishlar.

4.4. Menejmentni iqtisodiy usullari

Reja:

Menejment boshqaruvining iqtisodiy usullari insonlarning iqtisodiy, ijtimoiy manfaatlarini ko'zlab ish yuritishga asoslangani.

Jamiyat a'zolarining iqtisodiy manfaatlari eng avvalo, ularning o'zaro iqtisodiy munosabatlarida namoyon bo'lishi.

Har qanday jamiyatda manfaatlarni uch ierarxik pog'onalarda ko'rinishi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlariga faoliyat yurgishishlarida erkinlik va mustaqillik berish.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining pirovard natijalariga binoan moddiy rag'batlantirish, soliq imtiyozlarini berish.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari o'rtasidagi o'zaro shartnomalarning bajarilishi, intizomini mustahkamlash.

Moliya va kredit munosabatlarida oqillikka erishish va uni doimo takomillashtirib borish.

Bozor munosabatlari mexanizmlaridan narx-navo, daromad, foyda, soliq, rentabellik, raqobat va hokazolarga katta e'tibor berish.

Iqtisodiy boshqaruv usullarining asosiy vazifasi ishlab chiqariladigan mahsulot (xizmat) birligini tannarxini kamaytirish.

Iqtisodiy usullar boshqarishning barcha kategoriyalari ichida yetakchi o'rinni egallashi.

Har qanday darajadagi rahbar bu usulning mazmun-mohiyatini yaxshi bilishi va ulardan samarali foydalana olishi lozim.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida boshqariluvchi obyekt-larga iqtisodiy usullar orqali ta'sir ko'rsatilinganda erishiladigan natijalar.

Bir sport tashkiloti uchun foydali bo'lgan tadbir davlatga, jamiyatga ham naf keltirishi lozimligi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment boshqaruvining iqtisodiy usullarining vositalari.

Davlat bozorni shakllantirish chog'ida ham, o'zini-o'zi boshqarish bosqichiga o'tish davrida ham ushbu jarayonga o'zining rahbarlik, nazorat va bosh boshqaruvchilik funksiyalarini saqlab turishi.

Tayanch iboralar:

Iqtisodiy vositalar, boshqarish usullari, sotsiologiya, psixologiya, tarbiyaviy usullar, huquqiy usullar, litsenziya, nomarkazlashtirish prinsipi, ijtimoiy javobgarlik, nizo, asabni buzish. Kredit stavkasi. Soliq va soliqqa tortish. Boj to'lovlari. Subsidia va sanatsiya, transport to'lovlari. Narx-navo. Boshqaruv organlarining sarf-xarajatlari.

Menejment boshqaruvining iqtisodiy usullari insonlarning iqtisodiy, ijtimoiy manfaatlarini ko'zlab ish yuritishga asoslanadi. Zero, jamiyat a'zolarining iqtisodiy manfaatlari eng avvalo, ularning o'zaro iqtisodiy munosabatlarida namoyon bo'ladi. Har qanday jamiyatda manfaatlarni o'zaro bir-biri bilan bevosita bog'liq bo'lgan uch ierarxik pog'onalarda ko'rish mumkin:

- yuqori pog'onadagi umumjamiyat manfaatlari;
- o'rta pog'onadagi jamoa manfaatlari;
- pastki pog'onadagi shaxsiy manfaatlari.

Bu manfaatlarni uyg'un sur'atda o'zaro bog'liq ravishda amalda bo'lishi doimo bir qator muammolarni hal etib borishni taqozo qiladi, chunki har bir davr sharoitlariga muvofiq keladigan ichki va tashqi omillar ta'sirida munosabatlar o'ziga xos ravishda shakllangan bo'ladi.

Masalan, bozor iqtisodiyoti sharoitida umumjamiyat manfaatlarini ro'yobga chiqarish maqsadida quyidagi iqtisodiy boshqaruv usullariga, ya'ni: korxona va xo'jaliklarga, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlariga faoliyat yurgishishlarida erkinlik va mustaqillik berish.

Xo'jaliklarni, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining pirovard natijalariga binoan moddiy rag'batlantirish, soliq imtiyozlarini berish.

Korxona va xo'jaliklar, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari o'rtasidagi o'zaro shartnomalarning bajarilish intizomini mustahkamlash va ularning rolini oshirish.

Moliya va kredit munosabatlarida oqillikka erishish va uni doimo takomillashtirib borish.

Bozor munosabatlari mexanizmlaridan narx-navo, baho, daromad, foyda, soliq, rentabellik, raqobat va hokazolarga katta e'tibor berish.

Iqtisodiy boshqaruv usullarining asosiy vazifasi ishlab chiqariladigan mahsulot (xizmat) birligiga sarflanadigan xarajatni kamaytrishga imkon beruvchi xo'jalik mexanizmlarining yangi usullarini, manfaatdorlik muhitini vujudga keltirish va ulardan samarali foydalanishdir.

Bu usulda kishilarning shaxsiy va guruhii manfaatlarini yuzaga chiqarish orqali ularning samarali ishlashi ta'minlanadi. Ushbu maqsad yo'lida qo'shimcha ish haqi to'lash, mukofotlar berish, biryo'la katta pul bilan taqdirlash kabilar muhim ahamiyat kasb etadi. Iqtisodiy usullar boshqarishning barcha kategoriyalari ichida yetakchi o'rinni egallaydi. Har qanday darajadagi rahbar bu usulning mazmun-mohiyatini yaxshi bilishi va ulardan samarali foydalana olishi lozim. Korxonalarda, jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida boshqariluvchi obyektlarga iqtisodiy usullar orqali ta'sir ko'rsatilinganda quyidagi natijalarga erishishga imkon tug'iladi:

- jiddiy istiqbol rejalar qabul qilishga;
- mehnat va moliya zahiralardan yanada unumliroq foydalanishga;
- yangi texnologiyalarni joriy qilishga;
- mehnat unumdorligini oshirishga;
- Raqobatbardosh mahsulotlarni ishlab chiqarishga rag'batlantiruvchi omillarni kuchaytiradi.

Shu bilan bir qatorda, iqtisodiy usullar shunday tanlanishi va qo'llanilishi kerakki, bunda jamoalar va har bir xodimning manfaatlarini qondirgan holda, butun jamiyat manfaatlariga zid kelmaydigan, hatto ularni to'laqonlik darajasida qoniqtiradigan natijalarga intilish lozim bo'ladi, bir korxona uchun foydali bo'lgan tadbir davlatga, jamiyatga ham naf keltirishi lozim.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment boshqaruvining iqtisodiy usullari quyidagi vositalar yordamida amalga oshiriladi:

- kredit stavkasi;
- soliq va soliq va soliqqa tortish;
- boj to'lovlari;

- subsidiya va sanatsiya;
- litsenziya;
- transport to'lovlari;
- narx-navo va hokazolar;
- boshqaruv organlarining sarf xarajatlari.

Xususan, davlat ushbu vositalardan foydalangan holda, bozorni shakllantirish chog'ida ham, uning o'zini-o'zi boshqarish bosqichiga o'tish davrida ham ushbu jarayonga o'zining rahbarlik, nazorat va bosh boshqa-ruvchilik funksiyalarini saqlab turadi.

Agar, menejmentdagi ma'muriy boshqaruv usullari o'zini-o'zi boshqaradigan bozor mexanizmlariga ma'lum darajada to'siq hisoblansa, iqtisodiy usullar esa aksincha, ulardan foydalanishga tayanadi, xo'jalikni boshqarishga davlatning ta'siri ham tubdan o'zgaradi. Binobarin, ma'muriy boshqarish usulida davlat korxonalariga, jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlariga o'z ta'sirini qat'iy belgilangan reja va ma'muriy tizimlar orqali o'tkazadi, menejmentning iqtisodiy usullari esa, bozor yordamida ta'sir o'tkazadi. Natijada bozor korxona va jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari faoliyatini davlat bozorning qonun-qoidalaridan kelib chiqqan holda makroiqtisodiyot boshqaruvini amalga oshiradi, demak, bozor sharoitida korxonalar, jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari faoliyatiga davlatning aralashuvi minimal darajaga tushadi.

Davlatning bozor iqtisodiyotiga faol ta'sir etuvchi vositalaridan biri kredit mexanizmidir, davlat korxona, jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlariga qarzga beradigan pul miqdorini o'zgartirishi uchun qaytim foiz stavkasidan foydalaniladi. Bozor qoidasiga ko'ra qaytim foizi kamaysa, qarzga pul olish imkoniyati ortadi, binobarin kredit ko'proq olinadi va ishlab chiqarishga keladigan investitsiya hajmi ortadi. Kreditning korxonalar, jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining iqtisodiy o'sishiga aloqadorligini hisobga olgan holda davlat doimo uni arzonlashtarish choralarini ko'radi. Davlat ixtiyoridagi katta hajmdagi pul mablag'i banklarda saqlanadi va ishlatilishiga qadar kredit zahiralarini tashkil etadi. Shu tariqa davlat bo'sh turgan pul mablag'i tarkibini o'zgartirish orqali bozordagi pulga bo'lgan talab va taklifni sharoitga qarab, doimiy ravishda o'zgartirish va boshqarish imkoniyatiga ega bo'ladi.

Banklardagi zahira mablag'ining kamayishi bozorga taklif etilgan pulning ko'payganini bildiradi va aksincha, uning banklardagi zahirasini ortib borishi bozorga nisbatan pul taklifini kamayganini bildiradi. Davlat bosh boshqaruvchi sifatida ushbu nisbatga o'z ta'sirini o'tkazib turadi. U pul zahirasini qisqartirish hisobidan uning kredit qismini, kredit taklifini oshirib borishi mumkin, natijada kredit foizi pasayib, mijozlarga arzonlashgan kreditni ko'proq sotib olish imkoniyati tug'iladi, investitsiyani o'sishiga qulay sharoit tug'iladi va iqtisodiy rivojlanish kuchayadi. Kredit foizining ko'tarilishi uni qimmatlashtiradi, unga qiziqish pasayadi, binobarin, investitsiyaning hajmi qisqarishi mumkin, natijada iqtisodiy o'sish ham sustlashadi.

Davlat soliq tizimi orqali iqtisodiyotga ta'sir o'tkazadi va boshqarish jarayonida qatnashadi. Soliqlar hamma mamlakatlarda mavjud bo'lib, majburiy to'lov shaklida firmalar, tashkilotlar va aholi tomondan faqat davlatga to'lanadi. Davlat jamiyat a'zolariga ular kim bo'lishidan qat'i nazar, ijtimoiy xizmatlar ko'rsatadi. Bu xizmatlar jumlasiga: mudofaa; tinchlik-hotirjamlikni, ijtimoiy tartibni ta'minlash; obodonchilik va sanitariya-gigiyena ishlarini bajarish; davlatni idora qilish; davlat xavfsizligini ta'minlash; ekologik muhitni asrash; tabiiy boyliklarni himoya qilish; ommaviy savodxonlikni ta'minlash; nochorlarga yordam berish, ularni sotsial himoya qilish kabi ishlar kiradi.

Bularni faqat birgalikda iste'mol etish mumkin, ularni ayrim kishilar sotib ololmaydi. Bu ishlarga faqat davlat qodir. Shunday qilib, soliqlar davlatning ijtimoiy xizmatlari haqi bo'lib, uni firmalar, kompaniyalar, jamoat tashkilotlari va aholi to'laydi. Demak, soliqlar tekinga berilmaydi, ular davlat ko'rsatgan xizmatlar sarf-xarajatlarini qoplash uchun to'lanadi.

Soliqlar boshqarish jarayoniga quyidagi uch vazifani bajarish orqali o'z ta'sirini ko'rsatadi:

- fiskal vazifa, ya'ni davlat xazinasini (byudjet)ga pul tushirish;
- iqtisodiy faollikni rag'batlantirish;
- aholining ayrim toifalariga imtiyoz berib, ularni sotsial himoyalash.

Undirilgan soliq summasini obyekt summasi (hajmi)ga nisbatan hisoblangan miqdori soliq yuki (stavkasi) deyiladi. Qat'iy,

progressiv, regressiv, proporsional (mutanosib) soliq stavkalari mavjud. Undiriladigan soliq stavkasining me'yori bor. Shu sababli uni cheksiz oshirib bo'lmaydi.

Masalan, optimal variantga muvofiq bo'lgan progressiv soliqaqqa tortish:

- yuqori daromad olishga qiziqishni;
- yuqori sur'atda unum bilan mehnat qilishni;
- investitsiyalarga bo'lgan intilishni yo'qqa chiqaradi.

Daromadlarni soliqlardan yashirin usullarini izlash yo'llari muqarrar sur'atda paydo bo'lib, bunday vaziyatda ular jamiyatda salbiy baholanmaydi.

Xalqaro tajriba shuni ko'rsatmoqdaki, iqtisodiyoti bozorga yo'naltirilgan davlatlarda daromadlar haddan tashqari yuqori progressiv soliqaqqa tortilishi bilan kapitallar chet elga chiqib keta boshlaydi.

Sohibqiron Amir Temur o'z davrida soliq undirishda adolatni talab qilgan, chunki uning kelajakka ta'sirini ko'ra bilgan. Uning yozishicha: «Jaiyatdan mol-xiroj yig'ishga ularni og'ir ahvolga solishdan yoki mamlakatni qashshoqlikka tushirib qo'yihdan saqlash kerak. Negaki, ra'iyatni xonavayron qilish (davlat) xazinasining kambag'allashishiga olib keladi».

Haddan tashqari katta soliq to'lovchini og'ir ahvolga soladi, natijada u bo'lg'usi soliqni to'lay olmaydi, oqibatda byudjetga pul tushishi qisqaradi.

Iqtisodiyot bir me'yorda rivojlanib borishi uchun soliqlar firma topgan foydaning 40 foizidan oshmasligi kerak. Aks holda firma rivojlana olmaydi.

Subsidiya va sanatsiya davlatning iqtisodiyotini boshqarishdagi kuchli moliyaviy vositalaridan hisoblanadi.

Subsidiya – bu davlat tomonidan aniq maqsad yo'lida ishlatish uchun qaytarib olmaslik sharti bilan ajratiladigan pul mablag'i.

Subsidiyalar:

- iqtisodiyotni diversifeksiyalash (tarkiban o'zgartirish);
- eksport-importni muvozanatlashtirib turish;
- novatsiya (yangilikni o'zgarshrish) ishlarini yo'lga qo'yish;
- ayrim hududlarga yordam berish;

- konversiya (harbiy ishlab chiqarishdan xalqqa kerakli tovar ishlab chiqarishga o'tish) maqsadida ajratiladi.

Qayd qilingan ishlar serxarajat bo'lganidan subsidiya xarajatlarni butunlay yoki qisman qoplash uchun beriladi. Subsidiya davlatning moliyaviy yordami berib, byudjetga qaytarib berilmaydi.

Subsidiya:

- jahon bozoridan milliy manfaatni himoya qilish,
- dunyo bozorida narx pasaygan sharoitda tovar eksportini to'xtatib turgan firmalarga madad berish;
- zarur ish bilan shug'ullanuvchi, lekin yangi, hali moliyaviy zaif firmalarni qo'llab-quvvatlash;
- davlat dasturlari va tavsiyalariga binoan ish yuritayotgan firmalarni siylash uchun beriladi.

Xullas, subsidiya iqtisodiyotni tartiblashga va boshqarishga xizmat qiluvchi kuchli iqtisodiy usuldir.

Davlat tomonidan iqtisodiyotning boshqarishni tartiblashning yana bir muhim vositasi – bu moliyaviy sanatsiya (sog'lomlashtir)dir.

Sanatsiya – iqtisodiyot uchun ahamiyati katta korxonalarni tang holatidan chiqarib, ularning normal ishlab turishini ta'minlash hamda korxonalarni ommaviy bankrot bo'lishiga alohida yo'l bermasdan, raqobatchi korxonalar sonini me'yorda saqlab turish maqsadida amalga oshiriladi.

Sanatsiyalash quyidagi yo'llar bilan amalga oshiriladi:

- korxona qarzini kechib yuborish yoki uni o'zgalar hisobidan to'lash;
- qarzni to'lash muddatini kechiktirish;
- qarz uchun beriladigan foizni kamaytirish yoki umuman foiz olmaslik;
- korxonaga soliqdan yengillik berish;
- soliqni kreditga aylantirish;
- korxonaga buyurtma berib, uning haqini oldindan to'lash;
- subsidiya ajratish;
- korxonaga eksport yuzasidan imtiyozlar berish.

Davlatning sanatsiyadagi ishtiroki ikki shartni hisobga olgan holda: birinchisi – korxonaning milliy yoki hududiy iqtisodiyot uchun ahamiyati katta bo'lishi kerak, ikkinchidan – korxonaning

tang ahvolga tushib qolishiga uning o'ziga bog'liq bo'lmagan boshqa obyektiv sabablar bo'lishi lozim.

Davlatning korxonaga yordami bozor talabiga zid kelmagan taqdirdagina unga qo'l uradi. Yomon ishlagan, bozor talabiga moslasha olmasdan moliyaviy inqirozga yuz tutgan korxonaga davlat yordam bermaydi, chunki u bozor qoidalariga zid keladi.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish daromadlarning keskin farqlanishi, aholining turmush darajasi bo'yicha tabaqalashuvi bilan birga yuz beradi. Jamiyatning haddan tashqari boylari va haddan tashqari kambag'allaridan iborat qutblarga ajralishiga yo'l qo'ymaslik uchun davlat daromadlarni qayta taqsimlash vazifasini o'z zimmasiga olishga majbur bo'ladi.

Bunday taqsimlash shaxsiy daromadlarni progressiv soliqqa tortishga va tranfert to'lovlar orqali amalga oshiriladi.

Transfert to'lovlar – bu o'tkazma to'lovlar, davlat byudjeti vositalarini qayta taqsimlash shakllaridan biri.

Bu to'lovlar:

- xususiy tadbirkorlarga subsidiyalar berish;
- davlat qarzlari bo'yicha foiz to'lovlari;
- ijtimoiy ehtiyojlarga davlat tomonidan to'lanadigan pul mablag'lari ko'rinishida bo'lishi mumkin.

Ijtimoiy ehtiyojlarga ajratilgan transfert to'lovlar kam ta'minlangan aholi guruhlari, nogironlarga, qariyalar va bironing boquvidagi kishilarga hamda ishsizlarga nafaqa to'lash ko'rinishida bo'ladi.

Boshqaruvning iqtisodiy usullari kishilarga iqtisodiy manfaatlar orqali ta'sir ko'rsatadi.

Iqtisodiy usullarning mohiyati xodimlar va ishlab chiqarish jamoasiga ular manfaati bo'lishini ta'minlovchi iqtisodiy sharoit yaratishdan iboratdir. Boshqaruv usullari tizimida iqtisodiy usullar yetakchi o'rinni egallaydi.

Iqtisodiy usullar iqtisodiy ta'sir vositalari yig'indisidan (narx, kredit, biznes-reja, foyda, soliqlar, ish haqi, iqtisodiy rag'batlantirish va h.k.), ya'ni xo'jalik faoliyatiga ta'sir etishning har bir jamoa mos xo'jalik bo'g'ini bilan uzviy aloqada amal qilishini ta'minlovchi tadbirlaridan iboratdir.

Bozor mexanizmining muhim vazifalaridan biri – biznes-reja va bozorning uzviy bog'lik bo'lishiga imkon yaratuvchi pul va tovar resurslari to'g'ri nisbatini ta'minlashdir.

Bozor – bu tovar-pul munosabatlarining doimo saqlanuvchi balansidir. Bozor munosabatlari sharoitida rejali iqtisodiyotga nisbatan qat'iy boshqaruv tizimi o'rnatiladi. Bozor tamoyillari xo'jalik rahbarlaridan tashabbuskorlik, korxona faoliyati masalalari bo'yicha yuqori natijalarga erishish maqsadida qayishqoqlik, tavakkalchilikni talab etadi.

Bozor iqtisodiyoti ma'muriy-buyruqbozlik tizimiga nisbatan qarama-qarshi tizim bo'lib, bozorda narx, soliq, kredit vositasida tartibga solish eng avvalo, ijtimoiy maqsadda amalga oshiriladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida narx va ish haqi o'zgarishini qat'iy tartibga solmay barqarorlikka erishib bo'lmaydi.

Shunday qilib, boshqaruvning iqtisodiy usullari juda keng imkoniyatlarga ega bo'lib, ular mohirona va o'z vaqtida tashkiliy-farmoyishli, ijtimoiy-psixologik va huquqiy usullar bilan qo'shib olib borilgan taqdirda yaxshi natijalarga erishish mumkin.

Korxonalar, aksioner jamiyatlari, firmalarda muhim boshqaruv usullaridan biri – biznes-rejalardir. U iqtisodiy jarayonlarni umum-milliy manfaatlarni ko'zlab, xo'jalik amaliyotida obyektiv iqtisodiy qonunlardan foydalanish asosida, ongli ravishda, bir maqsadga intilgan holda boshqarishning o'zaro uzviy bog'lik tizimidan iboratdir.

Biznes-reja vositasida hal etiladigan asosiy vazifalar quyidagilardan iborat: iqtisodiyot rivojlanishi yo'nalishlari va maqsadlarni amalga oshirish yo'llarini ko'rsatish, iqtisodiyotning barqaror, mutanosib o'sishini ta'minlash, moddiy, mehnat va moliyaviy resurslarni tarmoqlar va ishlab chiqarishlar o'rtasida taqsimlash va qayta taqsimlash, fan-texnika taraqqiyoti yutuqlarini joriy etishni ta'minlash; tarmoqlararo integratsiya, tarmoq ichida ixtisoslashuv va sanoat kooperatsiyasini chuqurlashtirish; xo'jalik yurituvchi subyektlar faoliyatini tezkor tartibga solish va koordinatsiya qilish.

Biznes-reja korxona, aksionerlar jamiyati, konsernlar faoliyatining hamma tomonlarini: mahsulot ishlab chiqarish va sotish; moddiy-texnikaviy ta'minot va ishlab chiqarish fondlaridan foyda-

lanish, mehnat va ish haqi, jamoada ijtimoiy jarayonlar va k.k. larni qamrab oladi. Bozor munosabatlari sharoitida ularga rejalashtirish borasida keng huquqlar beriladi.

Shunday qilib, boshqaruvning iqtisodiy usullari juda keng imkoniyatlarga ega bo'lib, ular mohirona va o'z vaqtida tashkiliy-farmoyishli, ijtimoiy-psixologik va huquqiy usullar bilan qo'shib olib borilgan taqdirda yaxshi natijalarga erishish mumkin.

Takrorlash uchun savollar:

1. Menejment boshqaruvining iqtisodiy usullari insonlarning iqtisodiy, ijtimoiy manfaatlarini ko'zlab ish yuritishga asoslangani.

2. Jamiyat a'zolarining iqtisodiy manfaatlari eng avvalo, ularning o'zaro iqtisodiy munosabatlarida namoyon bo'lishi.

3. Har qanday jamiyatda manfaatlarni uch ierarxik pog'onalarda ko'rinishi.

4. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlariga faoliyat yurgizishlarida erkinlik va mustaqillik berilishi.

5. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining pirovard natijalariga binoan moddiy rag'batlantirish, soliq imtiyozlarini berish.

6. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari o'rtasidagi o'zaro shartnomalarning bajarilishi, intizomni mustahkamlash.

7. Moliya va kredit munosabatlarida oqillikka erishish va uni doimo takomillashtirib borish.

8. Bozor munosabatlari mexanizmlaridan narx-navo, daromad, foyda, soliq, rentabellik, raqobat va hokazolarga katta e'tibor berish.

9. Iqtisodiy boshqaruv usullarining asosiy vazifasi ishlab chiqariladigan mahsulot (xizmat) birligigi tannarxni kamaytrish.

10. Iqtisodiy usullar boshqarishning barcha kategoriyalari ichida yetakchi o'rinni egallashi.

11. Har qanday darajadagi rahbar bu usulning mazmun-mohiyatini yaxshi bilishi va ulardan samarali foydalana olishi.

12. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida boshqariluvchi obyektlarga iqtisodiy usullar orqali ta'sir ko'rsatilinganda erishiladigan natijalar.

13. Bir sport tashkiloti uchun foydali bo'lgan tadbir davlatga, jamiyatga ham naf keltirishi lozimligi.

14. Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment boshqaruvining iqtisodiy usullarining vositalari.

15. Davlat bozorni shakllantirish chog'ida ham, o'zini-o'zi boshqarish bosqichiga o'tish davrida ham ushbu jarayonga o'zining rahbarlik, nazorat va bosh boshqaruvchilik funksiyalarini saqlab turishi.

16. Iqtisodiy boshqaruv usullarining qanday yutuq va kamchiliklarini Siz tasavvur etasiz?

17. Ma'naviy rag'batlantirish deganda nimani tushunasiz?

4.5. Menejmentning ijtimoiy-psixologik usullari

Reja:

Menejment boshqaruvining ijtimoiy-psixologik usullari.

Ishlab chiqaruvchi personal, ularning ijtimoiy ehtiyojlari va psixologik xususiyatlariga ta'sir etish.

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullarini qo'llash, korxonada yuz berayotgan ijtimoiy hodisalarni chuqur o'rganish.

Personal kayfiyatiga ta'sir etuvchi psixologik (ruhiy) omillarni bilish.

Ishlab chiqarish sharoitida sotsiologiya kishilar ijtimoiy aloqasi shakllanishining asosi.

Ijtimoiy tizimlar, amal qilish qonuniyatlari, kishilarning jamiyatning turli qatlamidagi xulq-atvori qonuniyatlarini tadqiq qilish.

Ijtimoiy psixologiya guruh va omma psixologiyasining xususiyatlari, ularning shaxsning ongi va xulqiga ta'siri.

Kishilar faoliyatini rag'batlantiruvchi omillar, kayfiyat, ijtimoiy fikrni shakllantiruvchi omillarni o'rganish.

Shaxs psixologiyasi, inson temperamenti, xarakteri, irodasi, qobiliyati, hissiyoti, xotirasi, anglash va his etish qobiliyati.

Kishilar fikrlash usulida o'zgarish yuz berishi bilan ijtimoiy-psixologik usullar ahamiyatini ham ortib borishi.

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari sportda mavjud ijtimoiy mexanizmni qo'llashga asoslanishi.

lanish, mehnat va ish haqi, jamoada ijtimoiy jarayonlar va k.k. larni qamrab oladi. Bozor munosabatlari sharoitida ularga rejalashtirish borasida keng huquqlar beriladi.

Shunday qilib, boshqaruvning iqtisodiy usullari juda keng imkoniyatlarga ega bo'lib, ular mohirona va o'z vaqtida tashkiliy-farmoyishli, ijtimoiy-psixologik va huquqiy usullar bilan qo'shib olib borilgan taqdirda yaxshi natijalarga erishish mumkin.

Takrorlash uchun savollar:

1. Menejment boshqaruvining iqtisodiy usullari insonlarning iqtisodiy, ijtimoiy manfaatlarini ko'zlab ish yuritishga asoslangani.

2. Jamiyat a'zolarining iqtisodiy manfaatlari eng avvalo, ularning o'zaro iqtisodiy munosabatlarida namoyon bo'lishi.

3. Har qanday jamiyatda manfaatlarni uch ierarxik pog'onalarda ko'rinishi.

4. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlariga faoliyat yurgizishlarida erkinlik va mustaqillik berilishi.

5. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining pirovard natijalariga binoan moddiy rag'batlantirish, soliq imtiyozlarini berish.

6. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari o'rtasidagi o'zaro shartnomalarning bajarilishi, intizomni mustahkamlash.

7. Moliya va kredit munosabatlarida oqillikka erishish va uni doimo takomillashtirib borish.

8. Bozor munosabatlari mexanizmlaridan narx-navo, daromad, foyda, soliq, rentabellik, raqobat va hokazolarga katta e'tibor berish.

9. Iqtisodiy boshqaruv usullarining asosiy vazifasi ishlab chiqariladigan mahsulot (xizmat) birligigi tannarxni kamaytrish.

10. Iqtisodiy usullar boshqarishning barcha kategoriyalari ichida yetakchi o'rinni egallashi.

11. Har qanday darajadagi rahbar bu usulning mazmun-mohiyatini yaxshi bilishi va ulardan samarali foydalana olishi.

12. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida boshqariluvchi obyektlarga iqtisodiy usullar orqali ta'sir ko'rsatilinganda erishiladigan natijalar.

13. Bir sport tashkiloti uchun foydali bo'lgan tadbir davlatga, jamiyatga ham naf keltirishi lozimligi.

14. Bozor iqtisodiyoti sharoitida menejment boshqaruvining iqtisodiy usullarining vositalari.

15. Davlat bozorni shakllantirish chog'ida ham, o'zini-o'zi boshqarish bosqichiga o'tish davrida ham ushbu jarayonga o'zining rahbarlik, nazorat va bosh boshqaruvchilik funksiyalarini saqlab turishi.

16. Iqtisodiy boshqaruv usullarining qanday yutuq va kamchiliklarini Siz tasavvur etasiz?

17. Ma'naviy rag'batlantirish deganda nimani tushunasiz?

4.5. Menejmentning ijtimoiy-psixologik usullari

Reja:

Menejment boshqaruvining ijtimoiy-psixologik usullari.

Ishlab chiqaruvchi personal, ularning ijtimoiy ehtiyojlari va psixologik xususiyatlariga ta'sir etish.

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullarini qo'llash, korxonada yuz berayotgan ijtimoiy hodisalarni chuqur o'rganish.

Personal kayfiyatiga ta'sir etuvchi psixologik (ruhiy) omillarni bilish.

Ishlab chiqarish sharoitida sotsiologiya kishilar ijtimoiy aloqasi shakllanishining asosi.

Ijtimoiy tizimlar, amal qilish qonuniyatlari, kishilarning jamiyatning turli qatlamidagi xulq-atvori qonuniyatlarini tadqiq qilish.

Ijtimoiy psixologiya guruh va omma psixologiyasining xususiyatlari, ularning shaxsning ongi va xulqiga ta'siri.

Kishilar faoliyatini rag'batlantiruvchi omillar, kayfiyat, ijtimoiy fikrni shakllantiruvchi omillarni o'rganish.

Shaxs psixologiyasi, inson temperamenti, xarakteri, irodasi, qobiliyati, hissiyoti, xotirasi, anglash va his etish qobiliyati.

Kishilar fikrlash usulida o'zgarish yuz berishi bilan ijtimoiy-psixologik usullar ahamiyatini ham ortib borishi.

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari sportda mavjud ijtimoiy mexanizmni qo'llashga asoslanishi.

Boshqaruvning ijtimoiy usullari ijtimoiy tartibga solish vositasida amalga oshirilishi.

Ijtimoiy tartibga solish turli guruhlar va shaxslar maqsadi va manfaatlarini aniqlash va rostdash yo'li bilan bajarilishi.

Boshqaruvning psixologik usullari jamoada maqbul psixologik holat tashkil etish yo'li bilan munosabatlarni tartibga solishga qaratilgani.

Psixologik usullarga kichik guruh va jamoalarni tashkil etish, mehnatni insoniylashtirish, malakali kadrlar tanlash va h.k.

Kichik guruh va jamoalarni tashkil etish usulini qo'llash ishchilar o'rtasidagi maqbul miqdoriy-sifat nisbatini aniqlash.

Tayanch iboralar:

Ijtimoiy-psixologik usullar, personal, ijtimoiy ehtiyojlar, psixologik xususiyatlar, ta'sir etish, ijtimoiy hodisalar, chuqur o'rganish, personal, kayfiyat, psixologik (ruhiy) omillar, sotsiologiya, ijtimoiy aloqa, ijtimoiy tizimlar, qonuniyatlar, turli qatlam, xulq-atvor, qonuniyat, guruh, omma psixologiyasi, xususiyatlar, ong, xulq ta'siri, omillar, kayfiyat, ijtimoiy fikr, inson temperamenti, xarakteri, irodasi, qobiliyati, hissiyoti, xotirasi, anglash va his etish qobiliyati, fikrlash, ijtimoiy mexanizm, ijtimoiy tartib, maqbul psixologik holat, kichik guruh, ish, mehnatni insoniylashtirish, maqbul miqdoriy-sifat nisbatini aniqlash.

Menejment boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari – bu ishlab chiqaruvchi va ayrim shaxslarga ularning ijtimoiy ehtiyojlari va psixologik xususiyatlariga ta'sir etish bilan boshqarish vositasidir. Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullarini qo'llash korxonada yuz berayotgan ijtimoiy hodisalarni chuqur o'rganish xodimlar nerv sistemasi kayfiyatiga ta'sir etuvchi psixologik (ruhiy) omillarni bilishni talab etadi.

Ishlab chiqarish sharoitida sotsiologiya kishilar ijtimoiy aloqasi shakllanishining asosi bo'lgan mehnat omillarini o'rganadi, ijtimoiy tizimlar, shu jumladan, ishlab chiqarish tizimi rivojlanishi va amal qilish qonuniyatlari, kishilarning jamiyatning turli qatlamidagi xulq-atvori qonuniyatlarini tadqiq qiladi. ijtimoiy psixologiya guruh va omma psixologiyasining xususiyatlari, ularning shaxsning ongi va

xulqiga ta'siri, kishilar faoliyatini rag'batlantiruvchi omillar, kayfiyat, ijtimoiy fikrni shakllantiruvchi omillarni o'rganadi. Shaxs psixologiyasi oliy nerv faoliyati turlari va inson temperamenti, xarakteri, shaxsning irodasi, qobiliyati, hissiyoti, xotirasi, anglash va his etish qobiliyatini o'rganadi, mehnat psixologiyasi mehnat faoliyatlari, shu jumladan, rahbar va mutaxassislar (kasbiy xususiyat va qobiliyatlari, kadrlarni o'qitish usullari, ish va dam olish tartibi, kadrlarni tanlash va baholash usullari, mehnat jarayonining psixologik jihatlari) faoliyatini o'rganadi.

Kishilar fikrlash usulida o'zgarish yuz berishi va ular madaniy hamda bilim darajasi ortib borishi bilan ijtimoiy-psixologik usul'ar ahamiyati ham ortib boradi. Bunday sharoitda shaxsning ehtiyoj va manfaatlari ma'naviy soha tomon o'zgarib boradi. O'z mehnatidan qoniqishning muhim omili bo'lib ishlab chiqaruvchilarning rahbar bilan o'zaro yaxshi munosabati ishlab chiqarishdagi qulay ijtimoiy-psixologik vaziyat xizmat qiladi.

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari ishlab chiqarishda mavjud ijtimoiy mexanizmni (o'zaro munosabat tizimi, ijtimoiy ehtiyojlar) qo'llashga asoslanadi. Boshqaruvning ijtimoiy usullari ijtimoiy tartibga solish vositasida amalga oshiriladi.

Ijtimoiy tartibga solish usullari turli guruhlar va shaxslar maqsadi va manfaatlarini aniqlash va rostdash yo'li bilan ijtimoiy munosabatlarni tartibga solish va uyg'unlashtirish maqsadida qo'llaniladi. Ular jumlasiga ijtimoiy tashkilotlar nizomlari, shartnomalar, o'zaro majburiyatlar, ishchilarni tanlash, taqsimlash va ijtimoiy ehtiyojlarini qondirish tizimi kiradi. Ijtimoiy tartibga solish usullari inson omili faolligini oshirish, boshqaruvni demokratlashtirish maqsadida ham qo'llaniladi.

Boshqaruvning psixologik usullari jamoada maqbul psixologik holat tashkil etish yo'li bilan kishilar o'rtasidagi munosabatlarni tartibga solishga qaratil-gandir. Psixologik usullarga kichik guruh va jamoalarni tashkil etish, mehnatni insoniylashtirish, malakali kadrlar tanlash va ularni o'qitish va h.k. lar kiradi.

Kichik guruh va jamoalarni tashkil etish usulini qo'llash kichik guruhdagi ishchilar o'rtasidagi maqbul miqdoriy-sifat nisbatini aniqlash imkonini beradi.

Mehnat faoliyatini insoniylashtirish deganda ranglar, musiqa-ning ruhiy ta'siridan foydalanish, bir xil, o'zgarmas mehnatni bartaraf etish, ijodiy yondashuvni kengaytirish tushuniladi.

Kasbiy tanlashning mohiyati – kishilarning ruhiy xususiyatlari ular bajaruvchilariga eng mos bo'ladigan qilib tanlashdan iborat. Shaxsning ruhiy xususiyatlari jumlasiga uning qiziqish va mayllari, qobiliyati, temperament va xarakteri kiradi. Shu sababli, rahbar shaxsga rahbarlik qilganda o'z oldiga inson ruhiy xususiyatlari shakllanishi va rivojlanishini o'rganishi, uning qiziqish va qobiliyati, temperament va fe'lini bilish vazifasini qo'yishi kerak.

Shaxsning ruhiy xususiyatlarini inson faoliyatida ajratib tushunib bo'lmaydi, chunki kishi qobiliyati va fe'li xususiyatlari uning faoliyati va xulqida namoyon bo'ladi. Inson hayoti va ommaviy faoliyati uning ruhiy holatini shakllantiradi. Insonning qanday hayot kechirishi, nima bilan shug'ullanishini bilmay vujudga kelganligi, u yoki bu narsaga qobiliyat rivojlanganligi, fe'li shakllanganligini anglab bo'lmaydi. Inson avvalo, o'zini ijodiy shaxs sifatida baholaydi. Ishchi mehnatga bunday nuqtai nazardan qarashga darrov kelmaydi: moddiy ehtiyojlar birlamchi bo'lib, ular qoniqqandan so'ng nisbatan yuksak insoniy ehtiyojlar ilgari suriladi.

Inson faoliyati ma'lum rag'batlantiruvchi omillarga asoslangan bo'lib, ma'lum maqsadga erishishga qaratilgandir. Ragbatlantiruvchi omil – maqsad munosabati inson faoliyati o'zagidir. Umumiy ma'noda rag'batlantiruvchi omil – bu insonni faoliyat yuritish uchun undovchi omil bo'lib, maqsad esa inson uni amalga oshirish natijasida erishishni xohlagan narsadir. Rag'batlantiruvchi omil kishi xulqining ichki kuchidir. Psixologiyada uzoq va qisqa rag'batlantiruvchi omil ajratiladi. Agar inson faoliyatini rag'batlantiruvchi omil va o'z oldiga qo'ygan maqsad yaqin kelajakka mo'ljallangan bo'lsa, u qisqa muddatli, agar ular uzoq istiqbolni qamrab olsa, uzoq muddatli deyiladi. Rag'batlantiruvchi omil darajasi bilan insonning mehnatga, yutuq va muvaffaqiyatkizlikka nisbatan bo'lgan munosabati uzviy bog'liqdir. Faqat uzoq muddatli rag'batlantiruvchi omil mehnatga ijodiy munosabatda bo'lish manbaidir.

Rahbarga xos bo'lgan muhim xususiyat kishilar faoliyatini rag'batlantiruvchi omillarni yaxshi bilish, har bir kishini u yoki bu

vazifani bajarishga qiziqтира olishdir. Bu ayniqsa, u yoki bu korxonaga ishga kirib, ularni kelajakda nima kutishini bilish lozim bo'lgan yoshlar bilan ishlashda muhimdir. Rahbar ishini kim va qachon qaysi skripkani chalishi, qaysi asbobda musiqa chalishini o'rgangan, kim noto'g'ri chalishi mumkinligi, kimni qaysi yerga qo'yish kerakligini bilishi lozim bo'lgan dirijyor mehnati bilash solishtirish mumkin.

Kishi ruhiy xususiyatlarning u bajaruvchi ish talablariga mos kelmasligi o'z kasbidan qoniqmaslik uni o'zgartirishga harakat qilishga, xato qilish ehtimoli ortishiga va natijada mehnat unumdorligi pasayishiga olib keladi, aksincha, agar inson o'z qobiliyatini to'liq namoyon qila oluvchi ish bilan band bo'lsa, u o'z mehnatidan mamnun bo'ladi, kasbni tez egallaydi va mehnat unumdorligi yuqori bo'ladi.

Inson uchun faqat moddiy rag'bat muhim deb hisoblash noto'g'ri. Unga juda ko'p narsa katta umumiy ishda o'z hissasi borligini his etish. o'zini mehnat orqali namoyon etish, o'z malakasi bilan g'ururlanishi, o'rtoqlari hurmatiga sazovor bo'lish va h.k. lar ham muhimdir. Ko'pchilik kishilar shaxsiy farovonlikka boshqalar hisobiga erishilgan shaxsiy muvaffaqiyat orqali emas, mamlakat iqtisodiyotiga qo'shgan mehnati hisobiga erishish lozimligini ta'kidlaydilar.

Izlanishlar mehnat mehnatga nisbatan munosabatga ta'sir etuvchi rag'batlantiruvchi omillar quyidagi tartibda taqsimlanishini ko'rsatdi: mehnat mohiyati, ish haqi, yuqori lavozimga ega bo'lish imkoniyati, ishning qiziqar-liligi, mehnatni tashkil etish, ma'muriyatning ishchiga nisbatan munosabati.

Sotsial psixologiya – bu kishilar va jamoa faoliyati psixologik va sotsial omillarning o'zaro aloqasi qonunlarini, turli sotsial guruhlar xususiyatlarini, jamoa muloqoti va o'zaro ta'sir ko'rsatish shakllarini o'rganadigan psixologik fanning sohasidir.

Psixiologiya insonning ruhiyatini o'rganuvchi fandir. Inson ruhiyatiga esa sezish, idrok qilish, tassavur, tafakkur, tavsif jarayonlari, xotira, diqqat, e'tibor, iroda, shuningdek, inson shaxsining ruhiy xususiyatlari, chunonchi, qiziqish, qobiliyat, xarakter va mijoz kiradi.

Boshqarishning sotsial-ruhiy usullari quyidagi muamolarini hal qilishga qaratilgan:

1. Kishilarning sotsial-ruhiy xususiyatlari, chunonchi, qobiliyatlari, mijozlari harakatlari va hokazolarni hisobga olgan holda mehnat jamoalarini tashkil toptirish. Buning natijasida jamoani rivojlantirish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish maqsadida hamkorlikda ishlash uchun qulay shart-sharoitlar yaratiladi.

2. Sotsial yurish-turish me'yorlarini o'rnatish va rivojlantirishga yaxshi va namunali an'analarni qullab-quvvatlash va milliy urf-odatlarini joriy etish hamda jamoa ongini o'stirishga yordam beradi.

3. Sotsial rivojlantirish va kishilarning intilishini, tashabbusini rag'baglantirish, umumiy ta'lim darajasini oshirish, madaniy, ma'naviy va ma'rifiy o'sish, malaka oshirish, estetik ravnaq va mehnatga ijodiy munosabatni ta'minlaydi.

4. Kishilarning madaniy va sotsial-maishiy ehtiyojlarini qondirish, chunonchi, uy-joylar, bolalar bog'chalari, klublar, profilaktoriyalar, sport inshootlari va hokazolarni qurishga sharoit tug'diradi.

5. Mehnat jamolarida talabchanlik o'zaro yordam intizomni buzuvchilarga murosasizlikdan iborat sog'lom sotsial-psixologik muhitni vujudga keltirish va uni qullab-quvvatlashga sharoit tug'diradi.

6. Odamlarning o'z mehnatidan, tanlagan mutaxassisligi va kasbidan qoniqishlari uchun, ishlab chiqarish samaradorligi va ish sifatini oshirish uchun shart-sharoitlarini vujudga keltiradi.

Bu muamolarning yechimi boshqalarning yanada uyushqoq, samarali bo'lganini talab qiladi.

Amaliy boshkarishda sotsial-ruhiy metodlardan samarali foydalanish uchun boshqarish obyektining holati to'g'risida keng axborotga ega bo'lishi kerak. Bunday axborot olish uchun jamoada bevosita sotsiologik tadqiqotlar o'tkazish lozim.

Sotsial tadqiqotlar juda xilma-xil axborotlar olish imkonini beradi, chunonchi:

- jamoa a'zolarining mehnatga va rahbarlarga munosabati;
- boshqarish usullarining bir-biri bilan o'zaro munosabati;
- jamoaning ehtiyojlari va qiziqishlari;
- xodimlarning shaxsiyati.

Transfert to'lovlarga to'lashning ham optimal chegaralari mavjud. Gap faqat ushbu maqsadlar yo'lida foydalanish mumkin bo'lgan byudjet mablag'larining mavjudligida emas.

Agar jamiyatda o'rtaxollar salmog'i kichik bo'lib, badavlat kishilar salmog'i katta bo'lsa, salbiy ijtimoiy-iqtisodiy oqibatlar ham yuz berishi muqarrardir. Davlat bunday tabaqalarga qarshi transfert qurishi zarurdir.

Ikkinchi tomondan, nafaqalarning aholining ko'p sonli toifalarga katta miqdorda va xilma-xil shakllarda berilishi bozor iqtisodiyotiga xos bo'lgan mehnat qilishga undashni barbod etishga, oldingi davlat-tekischilik taqsimotidan qolib kelayotgan tayyor-garlik psixologiyasini mustahkamlab, uni yangi bozor sharoitlariga moslashtirishga olib kelishi mumkin.

Shunday qilib, bu o'rinda ham transfert boshqaruvi amalga oshirilayotgan konkret sharoitlarni hisobga olib optimal variantni izlash zarur.

Boshqarishning ko'rib chiqilgan iqtisodiy usullari o'zaro bog'liqlik qismlar tizimidir. Xo'jalik mexanizmining optimal ishlashi uchun bu qismlarning boshqaruv obyektiga bo'lgan ta'sirini doimo oshirib borish va faollashtirish lozim bo'ladi.

Sotsial-ruhiy usullarning asosiy maqsadi jamoalarda sog'lom ijtimoiy-ruhiy muhitni yaratishdir. Bu usul ijtimoiy-ma'naviy vaziyatga ta'sir etish yo'li bilan kishilarning fe'l-atvori, ruhiyatini hisobga olish ularning ijtimoiy (sotsial) talablarini qondirish orqali boshqarishni bildiradi.

Boshqacha qilib aytganda, sotsial-ruhiy usullar — bu ishlab chiqarish jamoalarini, ulardagi «psixologik vaziyatni», har bir xodimning shaxsiy xususiyatlarini o'rganishga asoslangan usullardir.

O'z mohiyatiga ko'ra boshqarish usullarining bu guruhi jamoaning shakllanish va yuksalish jarayoniga, kishilarning ongiga, ma'naviy manfaatlarini hisobga olgan holda ta'sir qiluvchi vositalarning majmuidir.

Sotsial-ruhiy usullar «boshqarish sotsiologiyasi»si va «boshqarish psixologiyasi»ga asoslanadi.

Boshqarish sotsiologiyasi insonning ishlab chiqarish omillari bilan o'zaro aloqasi jamoaning sotsial rivojlanishini rejalashtirish,

mehnat jamoasini tarkib toptirish, xodimlarning tashabbusini va ijodiy faolligini oshirish kabi muhim muammolarni ko'rib chiqadi.

Boshqarish psixologiyasi kishilarning boshqarish faoliyatlarini va natijalarni aniqlashga xizmat qiladigan hodisalarni o'rganadi. U funksiyalarni taqsimlashda, xodimlarni rag'batlantirishda, intizomni mustahkamlashda va hokazolarda qo'llaniladi.

Xodimlar qo'nimligi sabablari;

Xodimlarning ishlab chiqarishdagi faoliyati;

Jamoa a'zolarining ma'naviy va jismoniy ravnaqi;

Ehtiyojlarining qondirilish darajasi va hokazo to'grisidagi axborotlar.

Bu axborotlar jamoalarda ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga va xilma-xil ehtiyojlarni qondirishga qaratilgan tadbirlar ishlab chiqish uchun muhim vosita bo'lib xizmat qiladi.

Sotsial tadqiqotlar olib borishga korxonaning o'z sotsiologik xizmatlari, shuningdek, xo'jalik shartnomasi asosida ilmiy muassasalari va o'quv yurtlarining xodimlari jalb qilinishi mumkin.

11-jadval

Sotsial tadqiqotlarni uyushtirish yo'llari

T/r	Usullar	Izoh
1.	Hujjatli usul	Bunda zarur ma'lumotlar statistik to'plamlardan, boshlashni hisobga olish hujjatlardan olinadi.
2.	Shaxsiy xarakterdagi hujjatlardan foydalanish usuli	Turli masalalar yuzasidan kishilarning o'z qo'llari bilan yozilgan narsalar: ariza, shikoyat, qarindosh-urug' va tanishlarga yozilgan xatlar, tarjimai hol, tushuntirish xatlari va hokazolar; turli guruhdagi kishilarning hayotiy maqsadni, yurishturish sabablari, talablari, ehtiyojlari, tashvishlari to'g'risidagi fikr yuritish imkoniyatini beruvchi muhim sotsiologik axborot bo'lishi mumkin.
3.	Ilmiy konferensiyalar o'tkazish usuli	Bunday konferensiyalar tayyorlash va uni o'tkazishda odatda ayrim masalalar yuzasidan material to'plovchi, amaliy tavsiyanomalar ishlab chiquvchi birqancha xodimlar ishtirok etadi. Bu

		metodning ijobiy tomoni shundaki, muammolarni o'rganishga keng jamoatchilik jalb etiladi va jamoa fikridan foydalaniladi.
4.	Anketali usul	Olddindan tayyorlangan dastur bo'yicha yozma ravishda savollar beriladi va yozma javoblar olinadi.
5.	Intervyu olish usuli	Bunda muammoni o'rganish uchun xodim bilan bevosita suhbat o'tkaziladi. Rahbar yoki tadqiqotchi suhbat davomida masalalarni aniqlashlari, chuqurlashtirishlari va shu yo'l bilan ishonchli va mukammal ma'lumotlar olishlari mumkin.
6	Kuzatish usuli	Jamoa faoliyatini shaxsan kuzatish, odamlar bilan uchrashish va muloqotda bo'lib, obyektiv va batafsil axborot yig'ish, shuningdek, har bir jamoa rolini baholash imkonini beradi.
7.	Sotsial eksperiment o'tkazish usuli	Bir usulda sun'iy ravishda sotsial vaziyatni vujudga keltirish yo'li bilan sotsial hodisalar to'g'risidagi ilmiy xulosalar va mavjud bilimlar tekshirib ko'riladi. Buning uchun maxsus guruh uyushtirib, shu guruh faoliyati umumlashtiriladi va amaliy xulosalar chiqariladi.

Qayd qilingan sotsiologik tadqiqotlarining ham ijobiy jihatlari, ham kamchiliklari bor. Shuni hisobga olgan holda, u yoki bu usulni voqeilikni real aks ettirishi va ko'proq samara berishiga qarab tanlash lozim. Tajribalar esa bu usullarini ma'lum darajada birga qo'shib qo'llanishi maqsadga muvofiq ekanligini ko'rsatadi.

Mehnat jamoalaridagi sotsial-ruhiy vaziyat yuzaga kelgan nizolar soni bilan belgilanadi. Nizo – bu rahbar, ishchi va boshqa xodimlar orasida muayyan masalalarni hal qilishda tomonlarning bir-biri bilan bir yechimga kela olmaganligini bildiradi.

Takrorlash uchun savollar:

1. Menejment boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari.
2. Ishlab chiqaruvchi personal, ularning ijtimoiy ehtiyojlari va psixologik xususiyatlariga ta'sir etish.

3. Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullarini qo'llash korxonada yuz berayotgan ijtimoiy hodisalarni chuqur o'rganish.

4. Personal kayfiyatiga ta'sir etuvchi psixologik (ruhiy) omillarni bilish.

5. Ishlab chiqarish sharoitida sotsiologiya kishilar ijtimoiy aloqasi shakllanishining asosi.

6. Ijtimoiy tizimlar, amal qilish qonuniyatlari, kishilarning jamiyatning turli qatlamidagi xulq-atvori qonuniyatlarini tadqiq qilish.

7. Ijtimoiy psixologiya guruh va omma psixologiyasining xususiyatlari, ularning shaxsning ongi va xulqiga ta'siri.

8. Kishilar faoliyatini rag'batlantiruvchi omillar, kayfiyat, ijtimoiy fikrni shakllantiruvchi omillarni o'rganish.

9. Shaxs psixologiyasi, inson temperamenti, xarakteri, irodasi, qobiliyati, hissiyoti, xotirasi, anglash va his etish qobiliyati.

10. Kishilar fikrlash usulida o'zgarish yuz berishi bilan ijtimoiy-psixologik usullar ahamiyatini ham ortib borishi.

11. Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari sportda mavjud ijtimoiy mexanizmni qo'llashga asoslanishi.

12. Boshqaruvning ijtimoiy usullari ijtimoiy tartibga solish vositasida amalga oshirilishi.

13. Ijtimoiy tartibga solish turli guruhlar va shaxslar maqsadi va manfaatlarini aniqlash va rostdash yo'li bilan bajarilishi.

14. Boshqaruvning psixologik usullari jamoada maqbul psixologik holat tashkil etish yo'li bilan munosabatlarni tartibga solishga qaratilgani.

15. Psixologik usullarga kichik guruh va jamoalarni tashkil etish, mehnatni insoniylashtirish, malakali kadrlar tanlash va h.k. lar.

16. Kichik guruh va jamoalarni tashkil etish usulini qo'llash ishchilar o'rtasidagi maqbul miqdoriy-sifat nisbatini aniqlash.

Adabiyotlar:

Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari / I.A.Karimov. – T: «O'zbekiston», 2009. – 56 b.

Karimov I.A. Eng asosiy mezon – hayot haqiqatini aks ettirish. T.: «O‘zbekiston», 2009. – 24 b.

Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va yangilanishni izchil davom ettirish – davr talabi. Prezident Islom Karimovning 2008-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009-yilga mo‘ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo‘nalishlariga bag‘ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma‘ruzasi // Xalq so‘zi, 2009-yil 14-fevral.

Акрамов Р. С верой в искренний футбол. Т.: «Янги аср авлоди», 2012.

Axmatov M.S. Uzluksiz ta'lim tizimida ommaviy sport sog'lamlashtirish ishlarini samarali boshqarish. T., 2005.

Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. Т., ТГАИ, 2006.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., АНХ, 1995 г.

Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М., Советский спорт, 2010.

Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

Yarashev K.D. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarish. T.: Abu Ali ibn Sino. 2002.

O‘R OO‘MTV. Maktab, akademik litsey, kasb-hunar kollejlariга jismoniy tarbiya o‘qituvchilarini tayyorlash muammolari (ilmiy-nazariy anjuman to‘plami). T., TDPU, 2013.

Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

www.bilim.uz

www.ekonomika.ru

www.meneiment.com

www.edu.uz-Vazirlik sayti

www.ziyo.edu.uz-Vazirlik sayti

www.performance.edu.uz-Vazirlik sayti

V bob. O'ZBEKISTONDA JISMONIY TARBIYA VA SPORTNI BOSHQARISHNING ZAMONAVIY TIZIMLARI

5.1. Jismoniy tarbiya va sportda hozirgi zamon boshqaruv tizimining shakllanishi

Reja:

Boshqaruv tizimlari to'g'risida tushuncha va ularning klassifikatsiyasi.

O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyoti bir butun ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida.

Menejmentda tizimli yondashuv.

Menejmentda vaziyatli yondashuv.

Zamonaviy menejmentning maqsadi hozirgi zamon axborot texnologiyalari asosida boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish.

Qaror qabul qilish jarayonini elektron hisoblash texnikasi hamda eng yangi matematik usul va vositalarni qo'llagan holda amalga oshirish.

Yangi zamonaviy usullarning rivojlanib borishi tizimli menejmenti shakllanishiga olib kelgani.

1950-yildan boshlab N.Vinner, G.Saymon, P.Duruker, E.Deyl va boshqalar miqdoriy, tizimli menejment ustida ishlar olib borishgani.

XX asrning 60-80-yillarida G'arbda zamonaviy ijtimoiy tizimlar maktabini yaratilgani.

Menejmentda tizimli yondashuv asoslarini ishlab chiqilishi.

Menejmentda yaxlit (integral) tizim bilan uning differensial qismlari munosabatlari masalalarini ko'rib chiqilishi.

O'rta Osiyoda menejmentning nazariy asoslari va uning asosiy prinsiplari qadim zamonlarda ham u yoki bu ko'rinishda mavjud bo'lgani.

Amir Temurning «Temur tuzuklari» asarida tizimlar nazariyasi.

O'zbekistonda mustaqillik davriga kelib menejmentning nazariy va amaliy asoslarini, ularning barcha kategoriyalarini takomillash-tirilishi.

G'arb nazariyachilarining tizimli (структурный), vaziyatli, funksional (протсессуал) va miqdoriy yoki sonli (численный) kabi yondashuvlari.

Tayanch iboralar:

Sistema, vaziyat, egiluvchan sistema, boshqarishga yondashish, sistemali yondashish, vaziyatli yondashish, strategik yondashish, ishlab chiqarish vaziyatlari, sistema konsepsiyalari, boshqaruv tizimlari, klassifikatsiya, ijtimoiy-iqtisodiy tizim, sifatida, tizimli yondashuv, vaziyatli yondashuv, axborot texnologiyalari, takomil-lashtirish, qaror qabul qilish, jarayon, elektron hisoblash texnikasi, matematik usul, vositalar, N.Vinner, G.Saymon, P.Duruker, E.Deyl yaxlit (integral) tizim, differensial, O'rta Osiyo, Amir Temur, «Temur tuzuklari», tizimli (структурный), vaziyatli, funksional (протсессуал) va miqdoriy yoki sonli (численный).

Zamonaviy menejmentning maqsadi hozirgi zamon axborot texnologiyalari asosida boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish, jumladan, qaror qabul qilish jarayonini elektron hisoblash texnikasi hamda eng yangi matematik usul va vositalarni qo'llagan holda amalga oshirishdir. Yangi zamonaviy usullarning rivojlanib borishi tizimli menejmenti shakllanishiga olib keldi va o'z navbatida boshqaruv qarorlarining oqilonaligini ta'minlashga imkon yaratdi.

1950-yildan boshlab N.Vinner, G.Saymon, P.Duruker, E.Deyl va boshqalar miqdoriy, tizimli yoki zamonaviy menejmentning murakkab boshqaruv muammolarini chuqurroq tushunish maq-sadida turli iqtisodiy-matematik modellarini ishlab chiqib, ularni boshqaruv jarayoniga tadbiq etish ustida katta ishlar olib borishdi. Natijada murakkab vaziyatlarning yechimi bo'yicha boshqaruv xodimlariga yordam beruvchi miqdoriy usullar keng miqyosda ishlab chiqildi.

XX asrning 60-80-yillarida G'arbda zamonaviy menejment rivojlana boshlandi. G'arb nazariyotchilari boshqaruvning ijtimoiy

tizimlar maktabini yaratish maqsadida quyidagi ilmiy masalalarga o'z e'tiborlarini qaratishdi:

- menejmentda tizimli yondashuv asoslarini ishlab chiqishdi;
- menejmentda yaxlit (integral) tizim bilan uning differensial qismlari munosabatlari masalalarini ko'rib chiqishdi;
- birqancha o'zgaruvchi (dinamik) omillarning ta'sirini o'rganishdi.

Menejment nazariyasini rivojlantirishga sobiq ittifoqning A.K. Gastev, P.M. Kerjensev, V.G. Afanasev, D.V. Gvishiani, S.E. Kaminitser, O.V. Kozlova, D.M. Kruk, A.M. Omarov, G.X. Popov, V.Q. Qobulov kabi olimlari ham o'zlarining salmoqli hissalarini qo'shganlar. Sobiq ittifoqda mehnatni ilmiy tashkil qilish va boshqarish sohasini ilmiy tadbiq qilish 1920-yillarda boshlangan. O'sha yillari Markaziy mehnat instituti (MMI) tashkil etilib, mehnatni ilmiy tashkil qilish bo'yicha qator konferensiyalar o'tkazildi. Maxsus jurnallar chop etilishi yo'lga qo'yildi. O'quv yurtlarida «Mehnatni ilmiy tashkil qilish» fani o'qitila boshlandi.

O'rta Osiyoda esa menejmentning nazariy asoslari va uning asosiy prinsiplari qadim zamonlarda ham u yoki bu ko'rinishda mavjud bo'lgan. Ammo ular Amir Temur hukmronligi davriga kelib ma'lum shaklni kasb etgan, bunga Amir Temurning «Temur tuzuklari» asari yorqin misol bo'la oladi.

O'zbekistonda mustaqillik davriga kelib, menejmentning nazariy va amaliy asoslarini, ularning barcha kategoriyalarini takomillashtirishga katta e'tibor berilyapti. Ayniqsa yoshlar o'rtasida menejmentga, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentiga qiziqishni ortib borayotgani fikrimizning dalilidir.

Ko'rib chiqilayotgan davr boshqarmviga bir necha yondashuvlarning bir vaqtda taraqqiy topganinni, ularning ichida o'zlariga yarasha ta'lim va nazariyalar bunyod bo'lganini tasdiqladi. Shu bilan bir qatorda g'arb nazariyachilarining tizimli (структурный), vaziyatli, funksional (протсессуал) va miqdoriy yoki sonli (численный) kabi to'rtta yondashuvi ajratib ko'rsatganliklarini shohidi bo'ldik.

Shuni alohida ta'kidlash kerakki, bu yondashuvlar bir-biriga o'zaro qarama-qarshi emas. Ular ma'lum darajada erkindirlar, chunki ular qandaydir yo'nalish bo'yicha bir-birini to'ldirish yoki

taraqqiy toptirish maqsadida ba'zi-bir g'oyalar bilan bog'langandirlar. Shu davrlarda menejment nazariyasi bo'yicha paydo bo'lgan bir qator izlanuvchilar maktablarini e'tibor bilan o'rganiladigan bo'lsak, ularning tadqiqotlarini umumiy «Boshqarish nazariyasi va amaliyoti» yoki «Boshqaruv fani ta'limi» nomlari bilan birlashtirish mumkin bo'ladi.

Shu borada amerikalik Ch. Barnard, G.Saymon tomonidan zamonaviy menejmentga qaratilgan va ilmiy tomondan asoslab berilgan boshqaruvga yangicha yondashuvning quyidagi to'rt (tizimli, vaziyatli, funksional va miqdoriy) yo'nalishga e'tiborni qaratadigan bo'lsak, haqiqatdan ham menejment fani asrlar davomida shakllanib, rivojlanib borishi natijasida zamonamizning eng ilg'or va dolzarb sohasiga aylanganini ko'rish mumkin.

12-jadval

Zamonaviy menejmentga yangicha yondashuv turlari

T/r	Yonda-shuv turlari	Izoh
1	Tizimli yonda-shuv	Tizim – bu bir-biri bilan o'zaro bog'langan qismlar majmuidir. Har bir qism yaxlit tizimning o'zgarishiga o'z hissasini qo'shadi. Tashkilot – bu yaxlit ochiq tizimdir. Uning taqdiri tashqi va ichki muhitga bog'liq. Tashkilotni boshqarishga tizimli yondashuvda asosan uning ichki muhitiga (iqtisodiy, ilmiy-texnik, ijtimoiy-siyosiy) e'tibor beriladi. O'zbekistonda jismoniy tarbiya va sportni boshqaruv tizimi shakllangan va uni takomillashib borishiga e'tibor berib kelinyapti.
2	Vaziyatli yonda-shuv	Garchi tizimli yondashuvda «Yaxlit tashkilot qanday qismlardan tashkil topgan?» degan javob topa olsakda, bu o'rinda qismlarning qaysi biri muhim, qaysi biri ikkinchi yoki uchinchi darajali degan savol ko'ndalang turmaydi. Yaxlit tizimining qaysi biri o'ta muhim degan savolga vaziyatli tahlil javob beradi. Bunda

		tashkilotning ichki tarkibidagi o'zgarishlar tashqi muhitning ta'siri bilan bog'lab o'rganiladi, ammo turli darajadagi vaziyat turli darajadagi bilimni talab qiladi. Jismoniy tarbiya va sportni boshqaruv tizimlarida vaziyatning o'zgarib turishi boshqa sohalarga qaraganda jadallroq uchrab turadi deyish mumkin.
3	Funksional yondashuv asosida menejment funksiyalarini amalga oshirish	Funksional yondashuv asosini texnika-texnologiya, moddiy-texnik ta'minot, xodimlar, moliya ta'minoti va boshqalarni o'zaro mujassamlashtirgan tizim tashkil etadi. Funksional vazifalarning ijrosi menejmentning quyidagi funksiyalari orqali amalga oshiriladi: - funksional faoliyatni rejalashtirish; - funksional faoliyatni tashkil etish; - funksional faoliyat a'zolari ishini motivatsiyalash; - funksional faoliyat natijalarini nazorat qilish.
4	Miqdorli yondashuv	Miqdorli yondashuv orqali mavjud tizim doirasida asosan quyidagi masalalalar amalga oshiriladi: - menejment boshqaruvida operatsion prinsiplarga amal qilish; - menejment boshqaruvida qaror qabul qilish nazariyasi prinsiplariga amal qilish; - iqtisodiy-matematik modellar va usullar menejment amaliyotiga keng joriy etiladi; - miqdorli yondashuvdagi boshqarish jarayonida matematik, statistika, kibernetika, muhandislik fanlari bilan bir qatorda sotsiologiya, ruhshunoslik, tizimlar nazariyasi kabi fanlardan ham keng foydalaniladi.

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, menejment yondoshuvlarini jismoniy tarbiya va sportga tadbqiq etadigan bo'lsak, eng avvalo, barcha yondoshuvlar tizimli usullarga bevosita bog'liq ekanligi va ularning amaldagi ijrosi maxsus boshqaruv tizimlari orqali amalga oshirilishi mumkinligini ko'rish mumkin. Boshqacha qilib aytganda,

jismoniy tarbiya va sportni boshqarish har doim ma'lum tizim orqali amalga oshirilishi va ushbu tizimning zamon talablari asosida takomillashib borishi qonuniyat darajasida ekanligini tan olmasdan iloj yo'q.

O'zbekistonda ham kibernetika fanining shakllanishi davridan boshlab, ayniqsa, mustaqillik davriga kelib, «Boshqarish nazariyasi va amaliyoti» fani jadal sur'atlar bilan rivojlanib kelyapti. Fandagi ushbu yo'nalishning rivojlanishi jismoniy tarbiya va sport menejmentining nazariy va amaliy asoslarini takomillashuviga qo'shilgan katta hissa bo'lyapti deyish mumkin.

Menejment nazariyasi va amaliyotida XX asr 50-60-yillarining oxiriga kelib tizimli yondashuv keng taraqqiy topa boshladi. Avvalgi menejment nazariyalari ko'pgina yutuqlarga ega bo'lishiga qaramasdan, ba'zi kamchiliklari ham namoyon bo'la boshladi. Asosiy kamchilik shundan iborat ediki, menejment masalalarining keng doirali bo'lishiga qaramay, asosiy diqqat-e'tibor boshqaruvning faqatgina ba'zi-bir tor elementlariga qaratilgandi. Jumladan, ularga boshqaruvdan kutilgan natijaga umumiy samaradorlik deb qaralmadi, natijada menejment faoliyatida pirovard natijalarga erishishda umumiylikni ta'minlash muammolari yuzaga kelib chiqa boshladi.

Menejmentda umumiylikni ta'minlashni boshqaruv tizimi orqali amalga oshirilishi mumkinligi oydinlashib qoldi. Boshqaruvda tizimli nazariyaning shakllanishi va rivojlanib borishi rahbarlarga tashkilotni to'laligicha bir butun hisoblab, ularni tashkil qiluvchi qism (element)larini o'zaro bog'langan holda ko'rish imkonini yaratadi. Menejmentga tizimli yondashish boshqaruv faniga salmoqli hissa qo'shdi.

Boshqaruvga tizimli yondashuv nazariyasi menejment tarixida birinchi marotaba uning barcha kategoriyalarini birlashtirgan, yaxlit holatda ko'rish, tasavvur qilish va undan unumli foydalanish imkonini yaratdi. Haqiqatdan ham, shu davrgacha menejmentning asosiy kategoriyalari bo'lmish uning prinsiplari, funksiyalari, usullari va texnologiyalari alohida talqin etib kelinib, yaxlitlikni ta'minlash imkoniyati bo'lmagan. Menejmentga tizimli yondashish nazariyasi uning tarqoq holdagi kategoriyalarini birlashtirib, ko'zga

ko'rinadigan darajada ularni birlashtirish va bir-birlarini to'ldirish imkoniyatini yaratgan holda umumiy maqsad sari yo'naltirdi.

Tizim, yoki sistema grekcha so'z bo'lib, menejment nuqtai nazaridan bir-biriga bog'langan ko'plab elementlarning ma'lum bir yaxlitligini ifodalaydi. Elementlar murakkab yaxlit sistemaning tarkibiy qismi hisoblanadi. Jismoniy tarbiya va sportda boshqaruv tizimi oddiy sportchi bilan shu sohadagi eng yuqori lavozimdagi rahbar orasidagi mavjud barcha elementlarning bir-biri bilan majmuasi tushuniladi.

Boshqaruv tizimlari o'zlariing mohiyati, vazifasiga ko'ra turli shakllarga ega bo'ladi, ularni shartli ravishda quyidagi turlarga ajratish mumkin: texnikaviy, texnologik, biologik, tashkiliy, iqtisodiy, ijtimoiy, mashg'ulot, musobaqa va boshqa tizimlar.

Tizimning har bir turi o'zining aniq vazifalariga ega:

Boshqaruv sistemalari ichida asosiy va tayanch tizim vazifasini o'tab kelayotgan tarkib-tashkiliy tizim hisoblanadi, u ishlab chiqarish jarayonini amalga oshirish, mehnat zahiralaridan maqbul ravishda foydalanish, boshqaruvning turli-tuman tizimlarini yaratish uchun imkon beradi. Jismoniy tarbiya va sportda boshqaruvning tashkiliy tizimlari sport turiga, boshqaruvning ierarxik pog'onasiga qarab shakllangan bo'ladi.

1. Respublikada jismoniy tarbiya va sportni boshqarish shakllari, umumiy va maxsus vakolatli organlar.

2. O'zbekiston Respublikasi Milliy Olimpiya Qo'mitasi boshqaruv tashkilotlari tizimida.

3. O'zbekiston Respublikasida sport sanoatini rivojlantirishning maqsadli kompleks dasturi.

4. Jismoniy tarbiya va sport sohasida mehnat munosabatlari.

5. Jismoniy tarbiya va sport bo'yicha faoliyatning moddiy-texnik ta'minoti.

6. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari xodimlarini moddiy va ma'naviy rag'batlantirish shakllari.

Menejmentning boshqaruv tizimlari orqali O'zbekistonda, uning yirik shaharlari, viloyatlarining markazlarida sport majmualari, stadionlar, tennis kortlari, suv havzalari, o'tkazilayotgan rasmiy musobaqa jarayonida turli xil reklamalar tashkil etilgan, televide-niye, radio orqali sport sohasidagi yangiliklar, sport jihozlari va

boshqalarni targ'ib qilish odat tusiga aylangan. Bunday faoliyatlar sport menejmentining yurtimizda dadil qadamlar bilan rivojlanib borayotganidan darak beradi. Ommaviy axborot vositalari orqali jismoniy tarbiya va sportni targ'ib qilish bilan birgalikda uning taraqqiyotidagi asosiy bosqichlar, omillar ham yoritib borilmoqda.

Sport menejmenti faoliyatlarini rejalashtirishni asosan ikki yo'lini ko'rish mumkin, ya'ni: sport tovarlarini ishlab chiqarish rejasi va sport faoliyatlarini harakatga solish rejasi. Ularning tarkibida o'ta murakkab ish faoliyatlari, xizmatlar va boshqa sohalar mazmun topadi. Bunga oddiy bir misol qilib quyidagini keltirish mumkin.

Sportchilar oyoq kiyimini (keta, butsi, botinka va boshqalar) tayyorlash, teri yoki sun'iy terini tanlash, ranglarni belgilash, turli hajmlarda bichish-tikish, belgi qo'yish, bog'ich yoki oyoqqa mahkamlovchi moslamalarni joylashtirish, maxsus joylarda ularni saqlash, jo'natishga tayyorlash (upakovka), markalar qo'yish, narxlarni belgilash va h.k. Boshqa sport asbob uskunolari, buyumlari, jihozlarini ham shu tarzda tayyorlashning hayolan tasavvur qilishning o'zi menejment haqidagi tushunchalarni to'ldiradi. Bunday holatlarni avvaldan belgilab olish ishning aniq maqsad yo'lida borishi va yaxshi samaralarga erishishini ta'minlaydi.

Ishlab chiqarilgan sport mahsulotlarini xaridorlarga yetkazish maxsus «sport marketingi» tizimi orqali amalga oshiriladi, ya'ni bozor iqtisodiyoti sharoitidagi talab va taklif qoidalari ishga tushadi. Bu jihatlarni ham avvaldan maqsad yo'lida rejalashtirish talab etiladi, boshqaruv tizimini shakllantiruvchi quyidagi eng muhim bo'lgan omillar va shakllar ishtirok etishi mumkin:

- sport tovarlari korxonasiga murojaat qilish;
- iste'molchiga xabar qilish;
- iste'molchini ishtirish;
- sport mahsulotlari haqida ma'lumotlar berish;
- marketing xizmat turlarini amalga oshirish;
- yangi marketing g'oyalarini taklif etish va h.k.

Mahsulotlarni o'tkazish (sotish) uchun ehtiyojlarni kuchaytirish, rag'batlantirish hamda tashkilotlar, kompaniyalar ramzini yaxshilash maqsadlari qo'yiladi.

Sport menejmentidagi asosiy maqsad, vazifalar va g'oyalarni amalga oshirish uchun rejalashtirilgan tadbirlar asosida quyidagi faoliyatlarni o'tkazish lozim bo'ladi.

1. Faoliyatarni harakatlanturuvchi targ'ibot manbalari (matbuot, teleradio, sport inshootlari, ko'rgazma, reklama, uchrashuv, xatlar yuborish va h.k).

2. Doimiy nashr etiladigan vositalarda (jurnal, serial qo'llanmalar, xabarlar va h.k) nashr qilish.

3. Matbuot anjumanlari, prezentatsiyalar.

4. Maxsus nashrlar.

Shuni ham ta'kidlash lozimki, mahsulotlarni o'tkazish (sotish) faoliyati shaxsiy sotish yo'li bilan ham amalga oshiraladi. Bunda sotuvchi va boshqa xizmatchilarning qiyofalari, kiyinishlari, zebziynatlari (taraning, upa-elik va hokazolar), o'zini tutishi (ochiq chehra), qo'llar bilan ko'rsatish kabi harakatlar muhim ahamiyatga ega.

Menejment faolitada turli-tuman qiyinchiliklar, sun'iy to'siqlar uchrashi mumkin. Ayniqsa, «qiyin» xaridorlar bilan muomala qilish san'ati ancha ustun turishi lozim.

Menejment faoliyatida mahsulotlarini baholash birmuncha ustuvor mas'uliyat hamda tadbirlardan biridir. Mahsulotlarga narx qo'yishning umumiy strategiyasi mavjud bo'lib, ular juda ko'p omillardan iboratdir. Bunda quyidagi jihatlarni ko'rish mumkin:

- narx-navo – talabgorlik aloqasi. Bu asosan, ehtiyoj va uning o'zgarib turuvchi qonuniyatlarini belgilovchi iqtisodiy holatlardir. Talabgorlik (ehhtiyoj) qonuni narx o'rnatadi (belgilaydi), xaridorlar esa ularni eng arzon narxda oladi.

Narx iqtisodiy vosita sifatida tez-tez o'zgarib turadi. Ishlab chiqaruvchilar (sotuvchilar) ham, iste'molchilar (xaridorlar) ham narxni mo'ljalga olib ish ko'radilar.

Narxlarning shakllanishi bosqichma-bosqich, g'oyat murakkab kechadi. Uning o'z qonun-qoidalari mavjud. Asosiy omillarga tovarning qiymati, tovarga talab va taklif, tovarning nafliigi va nihoyat, raqobatni kiritish mumkin.

Narxni yuzaga keltiruvchi eng muhim omil – talab va taklifning nisbati hisoblanadi. Agar talab taklifdan ustun kelsa, narx oshadi, agar taklif talabdan ko'p bo'lsa, aksincha, narx pasayadi. Talab

narxni oshirgan chog'da unga javoban taklif ko'payadi, chunki yuqori narx sharoitida foydani ko'proq olish mumkin.

Bu holatlar narxlarning bir zayilda turishi va mahsulot xaridorlarining ko'payishi bilan bog'lanib ketadi. Natijada, menejment faoliyati to'g'ri ekanligi ayon bo'ladi.

Sport menejmenti faoliyatida izlanish, tadqiqot ishlari muhim ro'l o'ynaydi, ya'ni mahsulot turlarini tanlash, talabgorlarni topish, narx-navolarni me'yorida saqlash qo'yilgan maqsadlarni amalga oshirishning asosiy omilidir. Bu ish usullari aholining, ayniqsa, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining faoliyatini muvofiq-lashtirish, ularning talab va ehtiyojlarini qondirishda asosiy tadbiridir. Shu jihatdan olganda, O'zbekiston sharoitida mavjud bo'lgan sport buyumlari va jihozlarini ishlab chiqaruvchi korxonalar, eng avvalo, aholining ehtiyojini e'tiborga olishlari zarur. Iste'mol uchun zarur bo'lgan Mahsulotlarning sifatini yaxshilash, ularni horijdan keltirayotgan sport mahsulotlari darajasidan oshirish yo'llarini izlash va maqsadga erishish kerak. Shunda mahalliy menejment faoliyati sport jamoalari orasida ham keng yoyilishiga erishgan bo'lamiz.

Takrorlash uchun savollar:

1. Boshqaruv tizimlari to'g'risida tushuncha va ularning klassifikatsiyasi.
2. O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyoti bir butun ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida.
3. Menejmentda tizimli yondashuv.
4. Menejmentda vaziyatli yondashuv.
5. Zamonaviy menejmentning maqsadi hozirgi zamon axborot texnologiyalari asosida boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish.
6. Qaror qabul qilish jarayonini elektron hisoblash texnikasi hamda eng yangi matematik usul va vositalarni qo'llagan holda amalga oshirish.
7. Yangi zamonaviy usullarning rivojlanib borishi tizimli menejmentni shakllanishiga olib kelgani.

8. 1950-yildan boshlab N.Vinner, G.Saymon, P.Duruker, E. Eyl va boshqalar miqdoriy, tizimli menejment ustida ishlar olib borishgani.

9. XX asrning 60-80-yillarida G'arbda zamonaviy ijtimoiy tizimlar maktabini yaratilgani.

10. Menejmentda tizimli yondashuv asoslarini ishlab chiqilishi.

11. Menejmentda yaxlit (integral) tizim bilan uning differensial qismlari munosabatlari masalalarini ko'rib chiqilishi.

12. O'rta Osiyoda menejmentning nazariy asoslari va uning asosiy prinsiplari qadim zamonlarda ham u yoki bu ko'rinishda mavjud bo'lgani.

13. Amir Temurning «Temur tuzuklari» asarida tizimlar nazariyasi.

14. O'zbekistonda mustaqillik davriga kelib, menejmentning nazariy va amaliy asoslarini, ularning barcha kategoriyalarini takomillashtirilishi.

15. G'arb nazariyachilarining tizimli (структурный), vaziyatli, funksional (протсессуал) va miqdoriy yoki sonli (численный) kabi yondashuvlari.

5.2. Jismoniy tarbiya va sportda boshqaruv tizimining shakllanishida menejmentning o'rni

Reja:

Menejment nazariyasi va amaliyoti nuqtai nazaridan boshqaruvning tashkiliy tizimlari asosan quyidagi ko'rinishlarda bo'ladi:

- tik chiziqli tizim (линейная структура);
- gorizontal (funksional) tizim (функциональная структура);
- tik chiziqli-gorizontal (funksional) tizim (линейно-функциональная структура).

Boshqaruvning tashkiliy tizimlari asosan menejment nazariyasining rivojlanib borishi va amaliyot tajribasi orqali yuzaga kelgan.

Boshqaruv tashkiliy tizimlarining har biri ma'lum yutuq va kamchiliklarga ega ekanligi.

Tik chiziqli tizimning kamchiliklarini bartaraf etish.

Funksional shakldagi tizim joriy etilgani.

Gorizontal yo'nalishdagi aloqalar orqali ijrochilarga o'z faoliyatlarida ijodiy izlanish va tashabbuskorlikka imkon yaratilgani.

Boshqaruvdagi rahbar tomonidan ijrochilarga nisbatan bo'lgan ma'muriy ta'sir o'z kuchini susaytirishi.

Ikki shaklni birlashtirib, universal tizim yaratish.

O'zbekistonda sportni boshqaruvida ham texnikaviy tizim mavjudligi.

Texnologik tizim qonun-qoida, me'yor, standartlar yig'indisi.

Marketing xizmati jarayonlarining ma'lum tartibdagi ketma-ketligi.

Texnikaviy, texnologik va tashkiliy tizimlar birgalikda jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarini boshqarishda tashkiliy-texnikaviy jihatlarni ta'minlashi.

Boshqaruv tizimi to'g'risida tushuncha va ularning klassifikatsiyasi.

O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyoti bir butun ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida.

Menejmentda tizimli yondashuv.

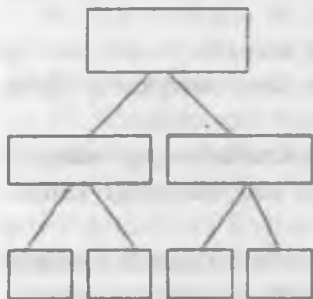
Tayanch iboralar:

Sistema, tizim, boshqaruv tizimi, vaziyat, egiluvchan sistema, boshqarishga tizimli yondashish, sistemali yondashish, vaziyatli yondashish, strategik yondashish, ishlab chiqarish vaziyatlari, sistema konsepsiyalari, nazariya, amaliyot, tashkiliy tizimlar, tik chiziqli tizim (линейная структура), gorizontal (funksional) tizim (функциональная структура), tik chiziqli-gorizontal (funksional) tizim (линейно-функциональная структура), yutuq va kamchiliklar, aloqa, faoliyat, ma'muriy ta'sir, universal tizim, texnikaviy tizim, texnologik tizim, qonun-qoida, me'yor, standartlar, marketing, tashkiliy tizimlar, ijtimoiy-iqtisodiy tizim.

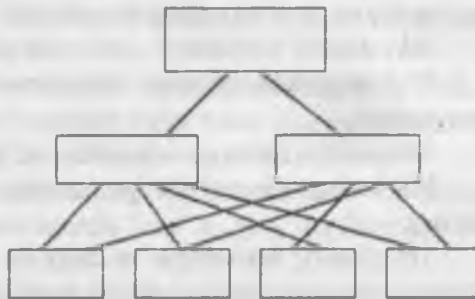
Menejment nazariyasi va amaliyoti nuqtai nazaridan boshqaruvning tashkiliy tizimlari asosan quyidagi ko'rinishlarda bo'ladi:

1. Tik chiziqli tizim (линейная структура).
2. Gorizontal (funksional) tizim (функциональная структура).

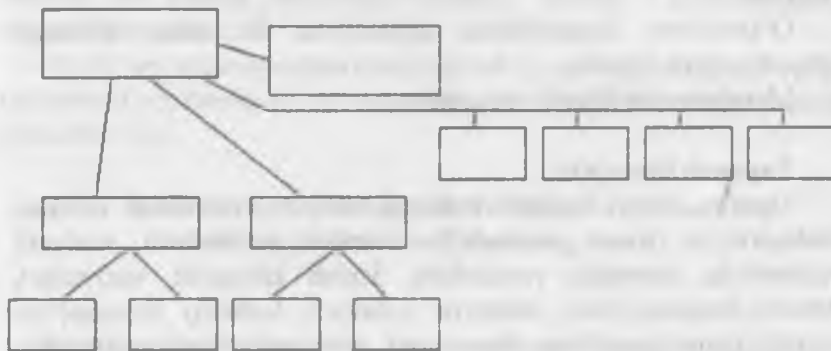
3. Tik chiziqli-gorizontal (funksional) tizim (линейно-функциональная структура).



**1. Tik chiziqli tizim
(линейная структура)**



**2. Gorizontal (funksional) tizim
(функциональная структура)**



**3. Tik chiziqli – gorizontal (funksional) tizim
(линейно-функциональная структура)**

Boshqaruvning ushbu tashkiliy tizimlari asosan menejment nazariyasining rivojlanib borishi va amaliyot tajribasi orqali yuzaga kelgan, ularning har biri ma'lum yutuq va kamchiliklarga ega. Masalan, tik chiziqli tizimning yutuqli tomonini ko'radigan bo'lsak, u rahbar topshiriqlarini aniq va jadal sur'atlarda ijrochilarga yetkazib berish imkoniyatiga ega, xuddi shu yo'sinda nazorat ham amalga oshiriladi. Ushbu tizimning kamchiliklari ijrochilarning

ijodiy izlanishlariga, tashabbus ko'rsatishlariga imkon bermaydi, demak, boshqaruvda demokratik usulga yo'l to'siladi.

Tik chiziqli tizimning kamchiliklarini bartaraf etish maqsadida funksional shakldagi tizim joriy etilgan va gorizontal yo'nalishdagi aloqalar orqali ijrochilarga o'z faoliyatlarida ijodiy izlanish va tashabbuskorlikka imkon yaratilgan, ya'ni boshqaruvda demokratiyaga erishilgan. Lekin, boshqaruvdagi rahbar tomonidan ijrochilarga nisbatan qo'llaniladigan ma'muriy ta'sir o'z kuchini susaytirgan, natijada boshqaruv jilovi qo'ldan ketgan deyish mumkin.

Ko'rinib turibdiki, boshqaruv tizimining ushbu ikki shakllarida birinchisining (ya'ni, chiziqli tizimning) yutuqlari ikkinchi shaklda (funksional tizimda) kamchilikka aylanyapti va aksincha, kamchiliklari yutuqqa aylanyapti. Huddi shuning aksi sifatida ikkinchisining (ya'ni funksional tizimning) yutuqlari birinchi shaklda (chiziqli tizimda) kamchilikka aylanyapti va aksincha, kamchiliklari yutuqqa aylanyapti.

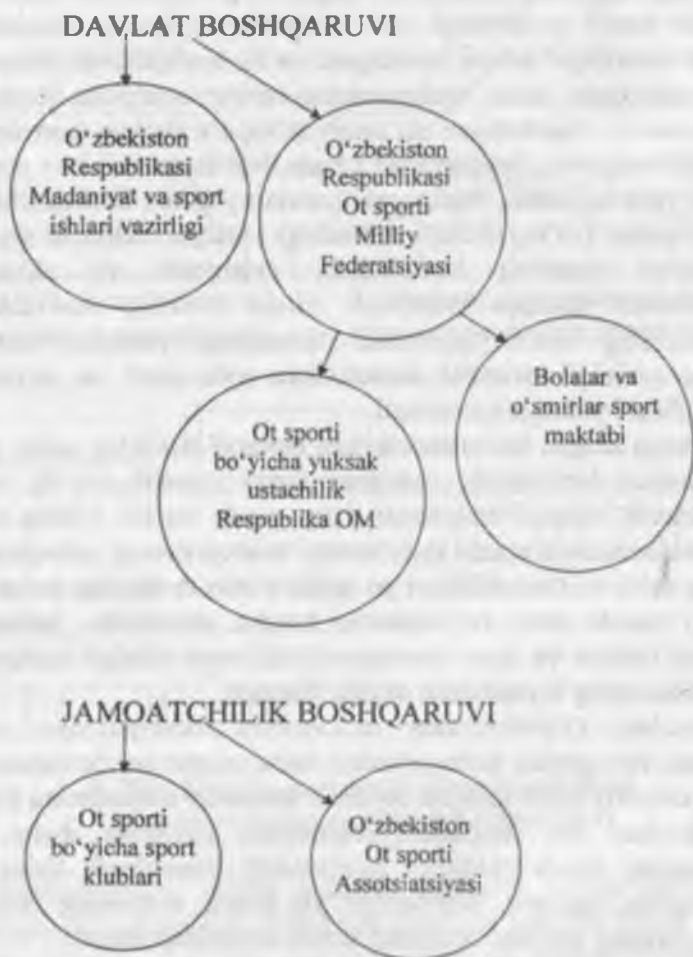
Yuzaga kelgan nomutanosiblikni bartaraf etishning qulay yo'li ikki shaklni birlashtirib, universal tizim yaratish bo'ldi, ya'ni boshqaruvda chiziqli-funksional tizim paydo bo'ldi. Ushbu tizim orqali birinchi va ikkinchi shakllardagi boshqaruvning yutuqlari o'z o'rnida qoldi va kamchiliklari yo'qolib, yutuq darajasiga ko'tarildi. Hozirgi kunda xalq xo'jaligining barcha sohalarida, jumladan, jismoniy tarbiya va sport boshqaruvlarida ham chiziqli-funksional tizimlardan keng foydalanildi deyish mumkin.

Masalan, O'zbekistonda ot sportini boshqaruviga nazar tashlasak, har qanday boshqaruvdagi kabi, ot sportini boshqaruvda ham texnikaviy tizim mavjud bo'lib, u uskunalar majmuining o'zaro yig'indisidan, shu jumladan, orgtexnika, EHMdan iborat (bu korxonaning ishlab chiqarish quvvatidir). Texnologik tizim esa qonun-qoida, me'yor, standartlar yig'indisi, marketing xizmati jarayonlarining ma'lum tartibdagi ketma-ketligidan iborat.

Texnikaviy, texnologik va tashkiliy tizimlar birgalikda jismoniy tarbiya va sportda tashkilotlarning iqtisodiyotni boshqarishning tashkiliy-texnikaviy jihatlarini ta'minlaydi.

Ot sportida ham, boshqa sport turlariga o'xshab, birinchidan, davlat tomonidan, ikkinchidan, jamoatchilik asosida boshqarilishini ko'rish mumkin, boshqaruv tizimida bir vaqtning o'zida tik va

gorizontal chiziqlarning mavjudligi, hozirgi kunda jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida eng ommalashgan chiziqli-funksional tizimlardan keng foydalanilayotganini ko'rish mumkin:



Iqtisodiyotdagi kabi, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining iqtisodiy tizimi ham ishlab chiqarish, ham ayirboshlashda yuz beruvchi barcha xo'jalik, moliyaviy, tashkiliy jarayonlar birligini ifodalaydi. Iqtisodiy tizim boshqaruv tizimini qayta qurishda

uzluksiz va maqsadli jarayonni aks ettirib, barcha boshqa tizimlar faoliyati samaradorligiga katta ta'sir ko'rsatadi. Shu bilan bir qatorda, boshqa tizimlar ham iqtisodiy tizimga o'z ta'sirini o'tkazishi mumkin (masalan, ijtimoiy tizim).

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ijtimoiy tizim iqtisodiy tizim bilan birga iqtisodiyot maqsadlarini belgilaydi, boshqaruvning tamoyil va uslublarini shakllantiradi, ya'ni iqtisodiyotni boshqarishning ijtimoiy-iqtisodiy jihatlarini ifodalaydi. Hozirgi davrda iqtisodiyotda ijtimoiy o'zgarishlar amalga oshishi, boshqaruvda demokratiyaning asoslarini kengayishi, hamkorlikning yangi shakllari yaratilishi, bozor munosabatlariga o'tilishi, butun xalq xo'jaligi tarkibini qayta qurilishi bilan bog'liq ravishda ijtimoiy tizim ahamiyati ortib bormoqda.

Ijtimoiy-iqtisodiy tizim ikki mustaqil funksional tizimlardan tashkil topgan bo'ladi, ular boshqariladigan va boshqariluvchi tizimlardir.

Funksional tizim – bu umumiy tizimning aniq belgilari bo'yicha ajralib turuvchi, o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lgan holda, ijtimoiy-iqtisodiy tizimning boshqa elementlari bilan bog'liq qismidir. Funksional tizimni butun tizim ko'lami va tarkibiga bog'liq ravishda mustaqil tizim sifatida ham o'rganish mumkin. Demak, biz yuqorida obyekt va subyektlar orasidagi munosabatlarni qayd etganimizdek, boshqariladigan tizim bir vaqtning o'zida boshqaruvchi tizim ham bo'la olishini doimo e'tiborda tutish lozim bo'ladi.

Boshqaruvchi tizimga korxona, konsernlar, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining boshqaruv jarayonini, ya'ni kishilar jamoasida ochiq maqsadga qaratilgan ta'sir etish jarayonini ta'minlovchi element va kichik tizimlar kiradi. Boshqariladigan tizimga korxona, konsernlar, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining bevosita moddiy boyliklar yaratish va xizmat ko'rsatish jarayonini ta'minlovchi elementlari va kichik tizimlari kiradi.

Moddiy tizim sifatida o'rganiladigan ishlab chiqarish vositalari, shuningdek, mehnat predmetlarini tayyor mahsulotga aylantiruvchi ishlab chiqarish jarayonlari yig'indisidan iborat. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarini, uning iqtisodiyotni boshqarish tizimi boshqaruv obyekti va subyektidan iborat yaxlit sistemani ifodalaydi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlaridagi menejment tizimida subyekt boshqaruv maqsadlarini aniqlaydi va boshqaruv obyektiga bir maqsadga yo'naltirilgan ta'sir ko'rsatadi, shuningdek, o'zaro ta'sir natijalariga baho beradi (boshqaruvchi ta'sir). Obyekt o'ziga o'tkazilgan boshqaruvchi ta'sirini qabul qiladi va boshqaruv subyektiga natijalar haqida axborot beradi (aks ta'sir). Iqtisodiyotni boshqarishda boshqaruv obyektlari – bevosita ishlab chiqarish jamoalari va alohida ishlovchi personaldir. Ular mehnat faoliyati natijasida ishlab chiqarish moddiy elementlari, mehnat qurollari va predmetlariga ta'sir ko'rsatadi.

Tizimli boshqaruvning ahamiyati yana shundaki, menejment kategoriyalaridan uning prinsiplari, funksiyalari, usullari va texnologiyalarining har birini alohida uchraydigan kamchiliklarini yo'qotib, ularning yagona sistemaga mujassamlashgan holda samaradorligini oshirishga imkon yaratdi. Hozirgi kunda zamondoshlarimiz tizimli yondashuvni menejmentni tashkil qilish sxemasi va boshqaruvga nisbatan fikr yuritish usuli deb baholamoqdalar.

Tizimli boshqaruv tarafdorlarining fikrlaricha, uning asosiy va umumiy tushunchalari, atamalari va mazmuni quyidagilardan iboratdir:

1. Tizim – bu qandaydir butunlik bo'lib, bir-biri bilan bog'liq elementlar (qism)lardan tashkil topgan. Tizimning har bir elementi bir butun sistemaning tavsifiga o'z hissasini qo'shadi.

2. Tashkilot (korxona, firma, korporatsiya) yuridik shaxs sifatida o'zining boshqaruv tizimiga ega. Biologik organizm kabi tashkilotda ham uning barcha elementlari (qismlari) o'zaro bir-biri bilan chambarchas bog'langandir.

3. Menejment boshqaruvdagi eng muhim tushuncha – boshqaruv tizimidir. Tashkilotda (korxona, firma, korporatsiya) uning kichik tizimlari bo'limlardan iborat bo'ladi. Kengroq ma'noda esa, kichik tizim – bu ishlab chiqarish va ijtimoiy qo'shilmalardan iboratdir.

4. Tashkilot (korxona, firma, korporatsiya)ni ochiq tizim deb hisoblash mumkin, chunki u har doim tashqi muhit bilan bog'langan bo'ladi. Ayrim hollarda tashkilotning mo'tadil hayot kechira olish qobiliyati ko'proq tashqi muhitga bog'liq bo'ladi.

Avval ko'rib chiqilgan boshqaruv nazariyasidagi barcha izlanishlar AQShda boshlangan bo'lsa, keyinchalik ushbu yo'nalishning tarafdorlari g'arb davlatlarida ko'paya boshladi. Yevropa davlatlarida boshqaruv nazariyasi va amaliyotiga katta hissa qo'shgan mualliflardan K.Levit, Ch.Barnard, G.Saymon, F.Selznik, J.Xoll, L.Bertalanfi va boshqalarni keltirish mumkin.

Shu davrda tizimli boshqaruvning rivoji sifatida «Tashkiliy xulq (yoki tashkiliy axloq)» nomli ilmiy nazariya va amaliyot shakllana boshladi, ushbu yo'nalishning mualliflaridan biri D.Karnegi va uning instituti edi.

«Tashkiliy xulq (yoki tashkiliy axloq)» nomli ilmiy nazariya va amaliyot negizida personalning jamoa bo'lib ishlashida ularning qanday ijobiy va salbiy xususiyatlari namoyon bo'lishi mumkin va ularni boshqarishda nimalarga e'tibor berish kerak degan savol turardi. Gap shundaki, personal xulqi, axloqi – bu tashkilot, jamoa va inson o'rtasidagi o'zaro munosabatning mahsulidir. Tashkilotning boshqaruv tizimi shunday tuzilgan bo'lishi kerakki, u jamoaning barcha elementlarini muvofiqlashtirgan holda har bir personalning o'zining ijobiy tomonlarini ko'rsata olishiga imkon berishi lozim. Jamoa bilan shaxs o'rtasidagi u shu bog'liqlikni ta'minlashda boshqaruv tizimining quyidagi uchta xususiyatlarini e'tiborga olish maqsadga muvofiq bo'ladi:

1. Texnik va texnologik xususiyatlar. U jamoa va personal ishini tashkil qilishda qanday texnik vositalarni joriy etish va qanday tartibda ish yurgazish, ya'ni qanday texnologiyalardan foydalanish lozimligini ifodalaydi.

2. Boshqaruv tizimi o'zida jamoaning tashkiliy tarkibini, uning vazifaviy tarkibini, qonun-qoida va hokazolar ijrosini o'zida aks ettira olishi lozim.

3. Boshqaruv tizimi o'zida jamoaning ijtimoiy-iqtisodiy ehtiyojlarini qondira olish imkonlarini yarata olgan bo'lishi kerak.

O'z navbatida, ijtimoiy tizim vakillari tashkilot to'g'risida o'zlarining yangicha fikrlarini ilgari surdilar, ular boshqaruv tizimini personal birgalikda mehnat qiluvchi ittifoq deb tasavvur qilar edilar. Ular o'zlari tasavvur qilgan ittifoqning har xil turdagi modellarini yaratib, ularni amalda sinab ko'rdilar.

Ular barcha kichik tizimlarni bir-biriga ta'sirini hamda muammolar majmuasi sifatidagi sirtqi omillar bo'yicha izlanishlar olib bordilar. Ushbu izlanishlarning mohiyati pirovard natijaning samarali bo'lishini ta'minlashdan iborat bo'ladi.

Keyingi yillar davomida ushbu yo'nalish yanada ham rivojlanib bordi, uning vakillari menejmentda nazariya bilan amaliyotni bir-birga yaqinlashtirishga katta ahamiyat berdilar. K.Levit rahbarligida bir guruh olimlar tomonidan AQShning Massachusetes texnologik institutida yuqori malakali boshqaruv xodimlarini tayyorlovchi, qayta tayyorlovchi va malakasini oshiruvchi maxsus tizim yaratildi. U o'z tarkibiga bir qancha aniq masalalar bilan ishlaydigan kichik tizimlarni kiritdi, ulardan eng e'tiborga sazovorligi OD nomi bilan mashhur bo'lgan «Tashkiliy takomillashuv» nomli kichik tizim, ya'ni inglizchadagi «organization development»dan olingan so'zlarning bosh harflari bo'ldi. Ushbu tizim orqali menejmentni takomillashuviga imkon yaratuvchi, keng doiradagi muammolarni hal eta oluvchi izlanishlar avjiga chiqdi, natijada tashkiliy takomillashuv tizimi asosida strategik boshqaruv tizimiga o'tishga imkoniyat tug'ila boshladi.

O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotini boshqarishdagi tizimli yondashuv-ning xususiyatlarini o'rganib, ularni jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari boshqaruviga tadbiq etish katta ahamiyat kasb etadi.

O'zbekiston Respublikasi xalq xo'jaligi, korxonalar, birlashmalar, tashkilot, tarmoqlar, mintaqalar, shu jumladan, jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari murakkab, o'zgaruvchan, yaxlit ijtimoiy-iqtisodiy tizim bo'lib, uning har bir bo'g'ini ijtimoiy ishlab chiqarish va takror ishlab chiqarish, taqsimot va iste'molning turli jarayonlarini amalga oshiradi, bir-biri bilan uzviy bog'liq va bir-birini to'ldiradi. O'zbekiston Respublikasi xalq xo'jaligi iqtisodiy tizimdir, chunki mehnat va moddiy zahiralarni qo'shilishi natijasida moddiy boyliklar, shu jumladan, milliy daromad yaratiladi hamda jamiyat ishlab chiqarish kuchlarining kengaytirilgan takror ishlab chiqarilish jarayoni yuz beradi.

Shu bilan birga, Respublika xalq xo'jaligi ijtimoiy tizim hamdir, chunki u kishilar tomonidan yaratilgan tashkilotdir. Mehnat jarayonida kishilar bir-birlari bilan o'zaro ijtimoiy munosabat

ta'sirida bo'ladilar, o'z faoliyatlari natijalarini ayirboshlaydilar. Demak, ijtimoiy munosabatlar subyektlari menejmentning boshqaruv tizimidan, obyektlari esa personalning turli sohalaridagi ko'p qirrali faoliyatlaridan (ishlab chiqarish, fan, madaniyat, san'at va h.k.) iboratdir.

O'zbekiston Respublikasi xalq xo'jaligini boshqarish tizimi iqtisodiy, siyosiy, g'oyaviy, axloqiy, ruhiy va boshqa munosabatlar yig'indisidan iboratdir. Ular orasida eng muhimi iqtisodiy munosabatlar bo'lib, ularning to'g'ri tashkil qilinishi va samarali natijalarga erishilishi ko'p jihatdan boshqa munosabatlarni ijobiy hal etishiga katta ta'sir ko'rsatadi. Prezidentimiz tomonidan O'zbekiston iqtisodiyotini isloh qilishda «iqtisodiyotni birlamchi va siyosatni ikkilamchi» -deb e'lon qilingani ma'lum darajada aynan shuni bildiradi.

Iqtisodiy ishlab chiqarish munosabatlari – bu barcha ustqurma munosabatlar asosida turuvchi va o'z salmog'i jihatidan munosabatlar tizimida yetakchi bo'lgan, asosiy munosabatlardir. Shu sababli, Respublika iqtisodiyotini qayta qurishning mohiyati ma'muriy munosabatlar ustunligidan iqtisodiy munosabatlarga boshqaruvning barcha darajalarida manfaatlarini boshqarish va kishilar manfaatlarini vositasida boshqarishga o'tishdan iborat. Lekin mehnat jamoalari faqat iqtisodiy emas, balki ijtimoiy-siyosiy, mafkuraviy, huquqiy vazifalarni ham bajaradilar. Demak, xalq xo'jaligiga boshqaruv obyekti sifatida murakkab, o'zgaruvchan ijtimoiy-iqtisodiy tizim nuqtai nazaridan qarash to'g'ri bo'ladi.

Tarkibiy jihatdan Respublika iqtisodiyot tarmog'i turli xil ishlab chiqarish unsurlaridan (ish joyi, sex, korxona, konsern, tarmoq va h.k.) iborat. Iqtisodiyotning asosiy bo'g'ini – korxona bo'lib, u o'z ish natijalari bo'yicha davlat, jamiyat a'zolari oldida to'liq javobgardir.

Shunday qilib, O'zbekiston xalq xo'jaligi yaxlit yirik boshqaruv tizimi bo'lib, barcha tarmoqlarni xo'jalik yuritishning murakkab mexanizmiga biriktiradi.

O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotini boshqarishda tizimli yondashuv-ning xususiyatlari avvalo, boshqaruv obyektlarining murakkab ijtimoiy-iqtisodiy, o'zgaruvchan tizim, ichki tartib va o'zaro aloqaga ega bo'lgan bir butun yaxlitlikni tashkil etuvchi

elementlar yig'indisi sifatida namoyon bo'ladi. Tizimli yondashuv boshvariladigan obyektlarining barcha tarkibiy qismlarini uzviy bog'laydi va ma'lum qonun-qoidalarga amal qilishini ta'minlaydi. U bir tomonlama yondashuvni inkor etadi, tizimning turli elementlari o'rtasida nomutanosiblik va qarama-qarshiliklarni bartaraf etishga yordam beradi va shu sababli faqat boshqaruv obyektiga nisbatan emas, balki boshqaruvning o'ziga nisbatan ham ma'lum talabalarini qo'yadi.

Yurtimizda iqtisodiyotni boshqarishda tizimli yondashuv orqali murakkab ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni o'rganib borish, ularga o'z vaqtida ijobiy ta'sir ko'rsatish vositalari orqali samarali natijalarga erishish mexanizmi yaratilgan, ular quyidagilardan iborat:

- boshqaruvga tizimli yondashuv orqali maqsadlarni yaratish;
- qo'yilgan maqsadlarni amalga oshirishda eng kam xarajat hisobiga maksimal samaraga erishish;
- maqsad va ularga erishish vositalariga miqdoriy va sifat baholarini berish orqali faoliyatning rejalashtirilgan samarali natijalariga erishish.

Menejmentda, jumladan, jismoniy tarbiya va sport menejmentida tizimli yondashuv ko'plab muammolarni samarali hal etish uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Uni xalq xo'jaligiga joriy etish maqsadlarini aniq bayon qilish, vazifalar ko'lami va ularning bajarilishi lozim bo'lgan ish xususiyatlari haqida tasavvurga ega bo'lish, tizim doirasida bo'ysunish tartibini o'rnatish, qaror qabul qilish va uni bajarish borasida majburiyat va javobgarlikni ta'minlash imkonini beradi.

Jismoniy tarbiya va sportda tizimli yondashuvni qo'llash orqali vaziyatga baho berish, barcha holat va oqibatlarni hisobga olgan holda boshqaruv qarorlarini qabul qilish har bir sport rahbari uchun kuchli omil hisoblanadi.

Boshqaruvda tizimli yondashuvni qo'llash rahbardan mantiqiy fikr yuritishni, ya'ni har bir qarorga kelish va asoslash jarayonida tizimning umumiy maqsadni aniqlash va barcha kichik tizimlar faoliyatini bu maqsadga yo'naltirishni talab etadi. Bunda har bir tizim undan yirikroq tizimning tarkibiy qismi sifatida o'rganiladi, uni rivojlantirishning umumiy maqsadi ushbu yirik tizim rivojlanishi maqsadi bilan muvofiqlashtiriladi.

Tizimli yondoshuvda vazifalar tashkilotga moslashtirilmaydi, aksincha, tashkilot qo'yilgan maqsadlar va ularni hal etish usullariga muvofiq holda tashkil etiladi yoki qayta tuziladi.

Bilimlarning hozirgi darajasi murakkab tizim bo'lgan iqtisodiyotni boshqarishda chiziqli va dinamik dasturlash, yoppasiga xizmat ko'rsatish, o'yinlar nazariyasini qo'llash, statistik ma'lumotlarni o'rganish jarayonida har tomonlama korrelyatsiya usulidan foydalanish imkonini beradi.

Tizimli yondoshuvning kompyuterlarni qo'llash natijasida rivojlanishi ma'lumotlarning aniqlashtrilgan, kengaygan bazasidan samaralai foydalanish imkonini beradi va o'z navbatida axborot yig'ish va uni qayta ishlashni talab etadi. Iqtisodiyot tarkibi o'zgarishi haqida ilmiy asoslangan, aniq axborotga ega bo'lmay turib, uning samaradorligini oshirish yo'llarini aniqlab bo'lmaydi.

Shunday qilib, respublika iqtisodiyotiga menejment nuqtai nazaridan o'zaro bog'liq jarayonlar tizimi sifatida qarash mumkin. Iqtisodiyotni boshqarish orqali ma'lum bir jarayon natijasida tegishli mahsulot yaratiladi va bu mahsulot o'zida ishlab chiqarish jarayonida sarflangan zahira va xarajatlar yig'indisini aks ettiradi.

Takrorlash uchun savollar:

1. Menejment nazariyasi va amaliyoti nuqtai nazaridan boshqaruvning tashkiliy tizimlari asosan qanday bo'ladi?

2. Tik chiziqli tizim (линейная структура).

3. Gorizontal (funktional) tizim (функциональная структура).

4. Tik chiziqli-gorizontal (funktional) tizim (линейно-функциональная структура).

5. Boshqaruvning tashkiliy tizimlari asosan menejment nazariyasining rivojlanib borishi va amaliyot tajribasi orqali yuzaga kelgani.

6. Boshqaruv tashkiliy tizimlarining har biri ma'lum yutuq va kamchiliklarga ega ekanligi.

7. Tik chiziqli tizimning kamchiliklarini bartaraf etish.

8. Funktsional shakldagi tizim joriy etilgani.

9. Gorizontal yo'nalishdagi aloqalar orqali ijrochilarga o'z faoliyatlarida ijodiy izlanish va tashabbuskorlikka imkon yaratilganligi.

10. Boshqaruvdagi rahbar tomonidan ijrochilarga nisbatan bo'lgan ma'muriy ta'sir o'z kuchini susaytirishi.

11. Ikki shaklni birlashtirib, universal tizim yaratish.

12. O'zbekistonda sport boshqaruvida ham texnikaviy tizim mavjudligi.

13. Texnologik tizim qonun-qoida, me'yor, standartlar yig'indisi.

14. Marketing xizmati jarayonlarining ma'lum tartibdagi ketma-ketligi.

15. Texnikaviy, texnologik va tashkiliy tizimlar birgalikda jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarini boshqarishda tashkiliy-texnikaviy jihatlarini ta'minlashi.

16. Boshqaruv tizimi to'g'risida tushuncha va ularning klassifikatsiyasi.

17. O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyoti bir butun ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida.

18. Menejmentda tizimli yondashish.

5.3. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida zamonaviy tizimini belgilovchi omillar

Reja:

Jismoniy tarbiya va sportni boshqarishning zamonaviy tizimi.

Omillar sifatida menejmentdagi vaziyatli yondashuvlarni ko'rish.

XX asrning 60-yillarida nazariy va amaliy menejmentga tizimli yondashuv bilan birga vaziyat yondashuvini kirishi.

Tizimlar nazariyasi sport tashkilotiga (firma, korporatsiyaga) qanday elementlar kirishini aniqlaydi.

Samarali menejment sifatiga «Tizimli fikr yuritish», «Vaziyatli fikr yuritish» qobiliyati qo'shimcha qilinishi.

Boshqaruv nazariyasida vaziyatni muhim bir hodisa deb qarash.

60-70-yillarda boshqaruv nazariyasiga yondosh fanlarning o'z ta'sirini o'tkazishi.

Boshqaruvda vaziyat ta'limini shakllanishi tufayli menejment tizimiga yangiliklar kiritilgani.

Menejment vakillarining samarali menejment haqidagi fikrlari.

Menejmentga tizimli yondashuvchilarning barcha vaziyatlarga mos turli vazifani bajaruvchi samarali boshqaruv tizimini inkor etishlari.

Boshqaruv vazifalarini bajarishda korxona va tarmoqlar o'rtasida vaziyat o'zgarishlari deb ataladigan farqlarga e'tibor berish lozimligi.

Ichki o'zgarishlar aniq korxona, tarmoqni tavsiflaydi.

Ichki muhitga korxona mahsulotlari, zahiralarni kattaligi, vertikal va gorizantal mehnat taqsimoti va h.k. kirishi.

Tashqi o'zgarishlar korxonadan tashqaridagi muhit omillaridir.

Tashqi muhit, tashqi o'zgarishlar korxona faoliyatiga turlicha ta'sir ko'rsatishi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda vaziyatni hisobga olish.

Qaysi omillar, o'zgarishlar korxona muvaffaqiyatiga kuchliroq ta'sir qilishi.

Turli-tuman vaziyat ko'rsatkichlari va boshqarish jarayonining barcha vazifalari o'zaro bog'liq va muhim omil.

Korxona faoliyati samaradorligiga ichki ham tashqi omillar ta'sir etishi.

Muvaffaqiyatli boshqaruv integratsiya qilingan yondashuvni talab etadi.

Boshqaruvning zamonaviy tizimlari to'g'risida tushuncha va ularning klassifikatsiyasi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyoti bir butun ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida.

Menejmentda zamonaviy boshqaruv tizimlari.

Menejmentda zamonaviy vaziyatli tizimlari.

Tayanch iboralar:

Zamonaviy tizim, omil, vaziyatli yondashuv, nazariy, amaliy, tizimli yondashuv, tizimlar nazariyasi, sport tashkiloti (firma, korporatsiya), element, samarali menejment, «Tizimli fikr yuritish», «Vaziyatli fikr yuritish, yondosh fanlar, vaziyat ta'limi, shakllanish, samarali boshqaruv, inkor etish, tarmoq, vaziyat o'zgarishlari,

farqlar, ichki o'zgarish, ichki muhit, vertikal, gorizontal, mehnat taqsimoti, tashqi o'zgarishlar, muhit omillari, tashqi muhit, tashqi o'zgarishlar, boshqaruv qarorlari, turli-tuman vaziyat, integratsiya, sistema, vaziyat, egiluvchan sistema, zamonaviy boshqaruv tizimlari, sistemali yondashish, vaziyatli yondashish, strategik yondashish, ishlab chiqarish vaziyatlari, sistema konsepsiyalari.

Jismoniy tarbiya va sportni boshqarishning zamonaviy tizimini belgilovchi omillardan biri sifatida menejmentdagi vaziyatli yondashuvini ko'rish mumkin.

XX asrning 60-yillarida nazariy va amaliy menejmentga tizimli yondashuv bilan birga uni to'ldiruvchi va rivojlantiruvchi yana bir vaziyat yondashuvi kirdi. Tizimlar nazariyasi tashkilotiga (firma, korporatsiyaga) qanday elementlarning kirishini aniqlaydi, ammo ushbu elementlarning qaysi biri ko'proq muhimroq degan savolga javob beradi. Bu kabi izlanishlarning diqqat markazi vaziyatdir, ya'ni ma'lum bir holat to'plami, qaysiki tashkilotga hozirgi aniq bir vaqtga ko'proq ta'sir ko'rsatadi. Samarali menejment sifatiga «Tizimli fikr yuritish»ga «vaziyatli fikr yuritish» qobiliyati qo'shimcha qilinadi.

Boshqaruv nazariyasida vaziyatni muhim bir hodisa deb qarash yangilik hisoblanmaydi. Masalan, inson zahiralari ta'limi yoki imperik talimlarni misol qilib olish mumkin. Shu bilan birga XX asrning 60-70-yillariga kelib boshqaruv haqida yondosh fanlar yetarli darajada o'z ta'sirini o'tkazishi natijasida menejment fani yanada taraqqiy eta boshladi. Boshqaruv samaradorligiga har xil vaziyatda ta'sir ko'rsatib turuvchi o'zgaruvchan omillarni uddalash kerak. Xuddi shu yillarda izlanuvchilar maktabi paydo bo'ldi va u vaziyatning tashkilot faoliyatiga ta'sir ko'rsatuvchi bosh belgilarni aniqlab berdi. Bu maktab boshqaruvining vaziyat ta'limi degan nomni oldi.

Menejment vakillarining fikricha, samarali menejment quyidagi belgilarga ega bo'lishi kerak: harakatchanlik va ushbu korxona ishlayotgan muhitga (vaziyatga) moslasha olish qobiliyati. Menejmentga tizimli yondashuv tarafdor-larining bosh negiz: barcha vaziyatlarga turli vazifani bajaruvchi samarali boshqaruv bo'lishi mumkin emas.

Boshqaruv vazifalarini bajarishda korxona va tarmoqlar o'rtasida vaziyat o'zgarishlari deb ataladigan farqlarga e'tibor berish lozim, ular ikki xil bo'ladi: tashqi va ichki. Ichki o'zgarishlar aniq korxona, tarmoqni tavsiflaydi. Ichki muhitga korxona mahsulotlari, zahiralari kattaligi vertikal va gorizontal mehnat taqsimoti va h.k. kiradi. Korxonalar o'rtasidagi ichki farqlari binolar o'rtasidagi farqga o'xshaydi. Masalan, binolar arxitekturası, materiali kattaligi bilan farq qilib, bu farq natijasida ularning biri klub, boshqasi kishilar yashaydigan uy-joy bo'lishi mumkin. Xuddi shu tarzda korxonalarning ichki farqlari ularning vazifalarini belgilaydi. Bu o'zgarishlarni ma'lum dajarada nazorat qilish mumkin va ular boshqaruv qarorlari natijasida vujudga keladi. Rahbariyat tomonidan ichki o'zgarishlar borasida qabul qilinadigan qarorlar qanchalik samarali va unumdor faoliyat yuritishini belgilaydi.

Korxona kattaligi ichki farqlar korxonani boshqarishga qanday ta'sir etishning yorqin namoyon qiladi. Yirik aksionerlar jamiyatini boshqarish bilan kichik korxona, do'konni boshqarish o'rtasida katta farq mavjud. Korxona qancha katta bo'lsa uni boshqarish ham shunchalik qiyin bo'ladi.

Tashqi o'zgarishlar korxonadan tashqaridagi muhit omillaridir. Ular qatoriga yirik raqobatchi korxonalar texnika va texnologiyani olishi manbalari ijtimoiy omillar, davlat boshqaruvi kiradi. Tashqi muhit, tashqi o'zgarishlar korxona faoliyatiga turlicha ta'sir ko'rsatadi. Shu sababli boshqaruv qarorlarini qabul qilishda vaziyatni hisobga olish zarur. Qaysi o'zgarishlar korxona muvaffaqiyatiga kuchliroq ta'sir qilishi ko'rsatishi yetarli emas. Turli-tuman vaziyat ko'rsatkichlari va boshqarish jarayonining barcha vazifalari o'zaro bog'liq hamda ularni bir-biridan ajratib ko'rib chiqish mumkin emasligi ma'lum qiyinchiliklarga olib keladi. Suvga tashlangan tosh butun ko'l bo'ylab tarqaluvchi to'lqinlarni hosil qilgani kabi, biror muhim omilning o'zgarishi butun korxona faoliyatida aks etadi.

Korxona faoliyati samaradorligiga ichki ham tashqi omillar ta'sir etishi sababli uni boshqarishning eng yaxshi usuli aniq vaziyatni hisobga olgan holda belgilanadi. Shu vaziyatga eng mos bo'lgan usul eng samarali usul bo'ladi. Shu sababli muvaffaqiyatli boshqaruv integratsiya qilingan yondashuvni talab etadi.

Vaziyat yondashuv bilan uzviy bog'liq tizimli yondashuvda turli xususiy yondashuvlar, boshqaruv vazifalari uzviy bog'liq bo'lib, korxona qator o'zaro bog'liq kichik tizimdan iborat tizim sifatida o'rganiladi; tizim nazariyasi rahbarlariga tizimning alohida qismlari o'rtasidagi tizim va uni o'rab turgan muhit o'rtasidagi bog'liqlikni tushunishga imkon beradi. Vaziyat yondashuvi tizim nazariyasini amalda qo'llashni korxona ta'sir etuvchi asosiy ichki va tashqi o'zgarishlarni aniqlash yo'li bilan kengaytiriladi, qo'yilgan maqsadga erishish uchun boshqaruvning aniq usullarini tegishli vaziyat bilan bog'lab amalga oshirish imkonini beradi.

Jismoniy tarbiya va sportni boshqarishning zamonaviy tizimini belgilovchi yana muhim omillari sifatida menejmentdagi jarayonli yoki vazifaviy yondashuvlarni ko'rish mumkin.

Menejmentdagi vazifaviy yondashuv aslida biz yuqorida ko'rgan boshqaruv funksiyalarining qadim zamondagi shakllanishi bilan bog'liq holda paydo bo'lgan deyish mumkin, chunki ishlab chiqarishni yoki jismoniy tarbiya va sport jarayonlarini rejalashtirish, tashkillash, motivatsiya va nazorat qilish funksiyalarini amalda qo'llanishi aslida menejment vazifalarini bajarilishidan boshqa narsa emas. Menejmentning ushbu funksiyalarining amalda korxona yoki jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari rahbarlari, mutaxassislar tomonidan to'liq ravishda, mo'tadil joriy etilmasligi joylarda ko'zlangan marraga chiqish imkoniyatini pasaytirib yubordi.

XIX asrning oxiri va XX asrning boshlarida amerikalik muhandis va ixtirochi F.Teylorning bizga ma'lum bo'lgan yollanma ishchilarning mehnat unumdorligini oshirishda g'oyatda samarador va maqbul usullarni izlash, ular asosida mehnatni ilmiy asosda tashkil etish kabi muhim ta'limotlari qatorida quyidagi yo'nalishlarni ham alohida ilgari surganini ko'ramiz:

Menejmentda boshqaruv funksiyalarini to'liq joriy etilishini ta'minlash, ularni takomillashtirish, bayon etish va nazorat qilib borish;

Menejment asosida jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarini yalpi boshqarishda sistemali yondashuvni asoslash va undan samarali foydalanish.

F.Teylorning boshqaruv funksiyalariga bo'lgan yangicha munosabati XX asrning o'rtalarida menejmentda vazifaviy yondashuv nomini oladi. Ushbu vazifaviy yondashuvning asosiy mohiyati menejerlar, rahbarlar o'z boshqaruv faoliyatlarida ishlab chiqarishni rejalashtirish, tashkillash, motivatsiya va nazorat qilish funksiyalarini amalda ketma-ketligini saqlagan holda to'liq joriy etilishini taqozo etadi.

Menejment boshqaruvida biz yuqorida qisman qayd etgan funksional ta'minot tushunchasi ham mavjud. Ushbu tushuncha nomi bo'yicha menejmentning funksiyalariga o'xshab ketadi, amalda butunlay boshqa ma'noni bildiradi va boshqa vazifalarini ko'zlaydi. Amerikalik R.Taun tomonidan kiritilgan tashkilotning funksionalligini ta'minlash nazariyasi sanoat ishlab chiqarishi kuchli rivojlana boshlagan, ayniqsa, texnika va texnologiyaning takomillashgan, ishlab chiqarishning keskin o'sgan boshqaruvning murakkablashgan holatida uning maxsus tarmoqlarga bo'lib boshqarishni tavsiya etgandi. Haqiqatdan ham, menejmentda tashkilotning funksionalligining ta'minlash nazariyasi rahbarlardan yangi bilimlarni talab etuvchi faoliyatning maxsus sohasiga aylantirdi. Endi rahbar, o'z korxonasidagi ishlab chiqarish jarayonlarini boshqarishda to'la-qonlikka erishmoqchi bo'lcha, barcha funksional yo'nalishlarni to'g'ri tasavvur qilishi va ularni ta'minlab borishi talab etiladigan bo'ldi. Yani korxona ishini personal (xodimlar), texnika, texnologiya, moddiy texnika, logistika, energiya, iqtisodiyot, tashqi iqtisodiy aloqa, umumiy ishlar xizmati, marketing xizmati va boshqa xizmat yo'nalishlari bilan ta'minlash jarayon yoki vazifali yondashuvning asosini tashkil qiladi.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida ham yuqorida keltirilgan barcha funksional yo'nalishlar jismoniy tarbiya va sport mashg'ulotlariga, musobaqalarga xizmat qilishini qayd etgan edik. Haqiqatdan ham jismoniy tarbiya va sport menejmentda ushbu xizmatlarning nomi soha xususiyatlariga mos ravishda boshqacharoq bo'lishi va jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining katta-kichikligiga qarab alohida ko'rinishga yoki bir nechta funksional yo'nalishlarning birlashgan holdagi tizimidan iborat bo'lishi mumkin. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining hajmi qanchalik katta bo'lib, ish qanchalik keng doirada olib borilsa,

uning boshqaruv va menejment tizimida funksional xizmatlar shunchalik to'liq aks ettirilgan bo'ladi. Yoki jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining hajmi qanchalik kichik bo'lib, ishi ham nisbatan torroq doirada olib borilsa, funksional vazifalarning barchasi saqlanib qolgan holda uning boshqaruv va menejment tizimida aks ettirilgan funksional xizmatlari birlashtirilgan bo'ladi, ya'ni soni ham kamroq bo'ladi.

Korxona faoliyati samaradorligiga ko'plab ham ichki, ham tashqi omillar ta'sir etishi sababli uni boshqarishning eng yaxshi usuli aniq vaziyatni hisobga olgan holda belgilanadi. Shu vaziyatga eng mos bo'lgan usul eng samarali usul bo'ladi. Shu sababli muvafaqqiyatli boshqaruv integratsiya qilingan yonda-shuvni talab etadi.

Jismoniy tarbiya va sportni boshqarishning zamonaviy tizimini belgilovchi navbatdagi yana muhim omillari sifatida menejmentdagi miqdoriy yoki sonli yondashuvlarni ko'rish mumkin. Bu boshqaruvdagi barcha usullarni umumiyashtirgan, matematika, statistika, muhandislik va kibernetika fanlarini birgalikda joriy etish bilan bog'liq maxsus soha yo'nalishidir.

Miqdoriy yoki sonli yondashuv ishlab chiqarish yoki jismoniy tarbiya va sport sohasida, texnikadan foydalangan holda ko'pgina murakkab savollarga tez ijobiy javob qaytarishga xizmat qiluvchi va u boshqaruv mehnatini takomillashtirish asosida yuzaga kelgan. XX asr 60-80-yillari g'arb menejmentida tahlilning miqdor, son va statistik usullari keng tarqaldi. Menejmentni har tomonlama qamrab olgan kompyuterlashtirish personalni boshqaruvdagi katta sondagi qo'l mehnati bilan hisoblashdan, texnik operatsiyalaridan ozod qilishga imkon yaratdi.

Keyingi yillarda keng ko'lamdagi ilmiy-texnik taraqqiyot mahsuli sifatida shaxsiy elektron mashinalarining jadal sur'atlar bilan rivojlanishi, boshqaruv jarayonlariga matematik, iqtisodiy-matematik modellar va usullar, jarayonlar operatsiyasi (исследование операций), menejment operatsiyasi, algoritmizatsiya, adaptatsiya, kibernetika kabi ko'pgina yangi usullarning kirib kelishi menejment rivojida alohida miqdoriy yoki sonli yondashuvni shakllantirdi.

Hozirgi zamon axborot texnologiyalarining paydo bo'lishi, shakllanishi va rivojlanib borishi aynan menejmentdagi miqdoriy

yoki sonli yondashuv asosida amalga oshirilyapti. O'z navbatida axborot texnologiyalari ham fanning alohida maxsus yo'nalishiga aylandi, yurtimizda uning rivojini ta'minlovchi ko'plab oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlari va tashkilotlar paydo bo'ldi. Axborot texnologiyalarini xalq xo'jaligining barcha sohalariga, jumladan, jismoniy tarbiya va sportga kirib kelishi o'z samarasini beryapti.

Jismoniy tarbiya va sport menejmentida ham miqdoriy yoki sonli yondashuv va axborot texnologiyalarini joriy etilishi dolzarb masalalardan hisoblanadi, jumladan, uning ko'plab oliy va o'rta maxsus o'quv yurtlarida zamonaviy pedagogik axborot texnologiyalari shaklida rivojlanib borayotgani fikrimizning dalilidir. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarida, ulardagi hisoblash bilan bog'liq bo'lgan jarayonlarni aniq hal etishda ham miqdoriy yoki sonli yondashuv va axborot texnologiyalarining qo'l kelishi hech kimda shubha tug'dirmasa kerak.

Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlarining moliyaviy ahvolini, marketing monitoringini o'tkazish, ish faoliyatini rejalashtirish, ayniqsa, istiqbol rejalarini, strategik rejalarini tuzish va ularning ijrosini tashkil qilish masalalarini samarali hal etishda faqatgina miqdoriy yoki sonli yondashuv va axborot texnologiyalaridan najot kutish mumkin. Jismoniy tarbiya va sport mashqlari va musobaqalaridagi jarayonlarga zamonaviy boshqaruv tizimlari miqdoriy yoki sonli yondashuv va axborot texnologiyalarini joriy etishi yuksak natijalarni qo'lga kiritishda kuchli omil hisoblanadi va misli ko'rilmagan natijalarni berishi mumkin.

O'zbekiston Respublikasida mustaqillik davriga kelib jismoniy tarbiya va sport boshqaruvining zamonaviy tizimlarini shakllantirishga alohida ahamiyat berib kelinyapti, chunki yuqorida keltirilgan menejment nazariyasiga binoan har qanday sport musobaqasi yoki sport mashg'uloti bo'ladimi, ularni aniq, zamonaviy boshqaruv tizimisiz amalga oshirish mumkin emas. Tahlillar shuni ko'rsatdiki, yurtimizda hukumatimiz tomonidan jismoniy tarbiya va sportning rivojiga qanchalik katta e'tibor berilishiga qaramasdan mavjud jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish inshootlarini tegishli me'yor va talablar asosida yanada rivojlantirish va zamonaviylashtirish zarurligi ma'lum bo'ldi.

Xalqaro me'yor va standartlar asosida O'zbekiston Respublikasida hisoblab chiqilgan va hukumat tomonidan tasdiqlangan amaldagi me'yor va ko'rsatkichlar asosida yurtimizda aholining turli qatlamlari orasida jismoniy tarbiya va sportning mo'tadil ravishda rivoj topishining asosiy yo'nalishlari ta'minlab kelinyapti. Masalan, kuchlanishli tayyorgarlik mashqlari uchun zarur bo'lgan binoning me'yoriy hajmi har bir sportchi uchun $4 m^2$ ni tashkil etadi, gimnastika mashqlari uchun ushbu ko'rsatkich binoning umumiy hajmi $20 m^2$ ni tashkil etgan holda mashqlar o'tkazilinadigan maydon $5 m^2$ dan kam bo'lmasligi lozim, umumta'lim mashqlari va suvdagi mashg'ulotlar uchun esa har bir sportchiga me'yor (suvning oyna qismi) $5,5 m^2$ ni tashkil etadi, bunda albatta basseyn suvining umumiy oyna sathi $90 m^2$ dan kam bo'lmasligi lozim.

Jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish inshootlarining har bir toifasi uchun (sport zallari, basseynlar, maydoncha qurilmalari va boshqalar) tegishli me'yor va talablar tegishli maydonchalar yig'indisi sifatida belgilangan. Ushbu ko'rsatkich jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish inshootlarininig samarali nisbiy maydonini tegishli aholi toifalarini hisobga olgan holda uning soniga ko'paytirish orqali aniqlanadi. Jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish inshootlarining har bir toifasi uchun bir vaqtning o'zida shug'ullana oladigan sportchilar soni, ya'ni inshootning quvvati, aholi guruhlarining tegishli me'yoriy sonini sport inshootining o'rtacha o'lchamiga taqsimlash va uni bir vaqtning o'zida shug'ullanadigan sportchilar soniga ko'paytirish orqali aniqlanadi. Hisoblar shuni ko'rsatadiki, sport zallari bo'yicha ta'minlanish me'yori 10 ming aholi soniga nisbatan olganda $3473,3 m^2$ va bir vaqtning o'zida shug'ullanuvchilar me'yori 210,5 nafar sportchini, basseynlar bo'yicha esa 10 ming aholi soniga nisbatan $742,14 m^2$, hamda bir vaqtning o'zida shug'ullanuvchilar me'yori 92,5 nafar sportchini tashkil etadi. Tekis sport maydonchalari (inshootlari) bo'yicha ushbu ko'rsatkichlar 10 ming aholi soniga nisbatan $19494,4 m^2$ va 1517,5 nafar sportchini tashkil etadi.

Hammasi bo'lib jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish inshootlarining 10 ming aholi soniga nisbatan olganda bir vaqtning o'zida shug'ullanuvchilar soni 1820 nafar sportchini tashkil etadi.

Sportning uch turdagi yo'nalishi, ya'ni sport zallari, basseynlar, tekis sport maydonchalari (inshootlari) bo'yicha ehtiyojlar quyidagi formula orqali aniqlanadi:

$$N = (n \cdot C / 1000) : S \quad (1)$$

bunda: N – jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish inshootlariga bo'lgan ehtiyoj, dona;

n – 10 ming aholi soniga nisbatan jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish inshootlariga bo'lgan ehtiyojning ta'minlanish me'yori, %;

C – aholining soni;

S – jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish inshootlarining o'rtacha o'lchami, (sport zalining supa maydonchasi 400 m^2 , basseynning suv oynasi 200 m^2 , tekis sport maydonchalari 540 m^2).

Aholining soni va jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish inshootlarida bir vaqtning o'zida shug'ullanuvchilar me'yori asosida har bir tuman (region) uchun sport inshootlarining bir vaqtning o'zida sportchilarni qabul qila olish imkoniyatini aniqlash mumkin:

$$E = C \cdot E_n = 1820 / 10000 = 0,182S \quad (2)$$

bunda: E – sport inshootlarining bir vaqtning o'zida sportchilarni qabul qila olish imkoniyati;

C – hudud (region) aholisining soni;

E_n – sog'lomlashtirish inshootlarida bir vaqtning o'zida shug'ullanuvchilar me'yori.

Aniq bir hudud (region) aholisining sport inshootlari bilan yetarli darajada ta'minlanganligini hisoblash uchun quyidagi formuladan foydalaniladi:

$$K = E_s / E \cdot 100\% \quad (3)$$

bunda: K – aholining sport inshootlari bilan ta'minlanganlik darajasi;

E_s – barcha jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish inshootlarining bir vaqtning o'zida shug'ullanuvchilarni qabul qilish imkoniyati;

E – aniq bir hudud (region)dagi jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish inshootlarining bir vaqtning o'zida shug'ullanuvchilarni zarur darajada qabul qilish imkoniyati.

O'zbekiston Respublikasida hisoblab chiqilgan va hukumat tomonidan tasdiqlangan amaldagi me'yor va ko'rsatkichlar asosida aniq bir hudud (region)da jismoniy tarbiya-sog'lomlashtirish inshootlari bilan ta'minlanganlik darajasini hisoblab chiqish mumkin. Aholining hududlar buyicha sport inshootlari bilan ta'minlanganligi tugrisidagi ma'lumotnoma quyidagi 13-jadvalda keltirilgan.

13-jadval

Aholining 2012-yil holatiga hududlar bo'yicha sport inshootlari bilan ta'minlanganligi to'g'risida ma'lumotnoma

Viloyatlar	2011-yil holatiga aholi soni (ming odam)	2012-yilda topshirilgan sport inshootlari soni	Quvvati (sport inshootini kunlik odam qabul qilishi)	Aholini sport inshootlari bilan ta'minlanganligi, %
Jami Respublikada	28001,4	51152	1954978	38,3
Qoraqalpog'iston Respublikasi	1650,6	3131	126071	42
Andijon	2549,4	4109	180492	38,9
Buxoro	1612	3739	144491	49,2
Jizzax	1117	2741	92912	45
Qashqadaryo	2615	5074	188241	39,5
Navoiy	851	1880	72899	47
Namangan	2259	3334	139119	33,8
Samarqand	3119	5226	186383	32,9
Surxandaryo	2074	4376	143998	38
Sirdaryo	713	1501	65708	50,9
Toshkent	2585	4251	175987	37,4
Farg'ona	3075	5622	203214	36,3
Xorazm	1561	3286	127194	44,7
Toshkent shahri	2234,4	2207	108269	26,6

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, hududlarda hududlar buyicha sport inshootlari bilan ta'minlanganlik darajasi Toshkent shahrida 26,6%, Jizzaxda 45%, Navoiyda 47%, Buxoroda 49,2%, Sirdaryoda 50,9% ni tashkil etyapti. O'zbekiston Respublikasi hududlarida joylashgan amaldagi sport inshootlari va ularning quvvati haqidagi ma'lumotlarni 14-jadvaldan ko'rish mumkin.

14-jadval

**Sport inshootlari va ularning quvvati to'g'risida ma'lumotnoma
(2002-2012-y.y.)**

Sport inshootlarining nomi	Sport inshootlari soni		O'sish, %
	2003	2012	
Stadionlar	362	382	5,3
Sport zallari	6364	9378	32,5
Suzish havzalari	214	236	9,4
Otish tirlari	1370	401	-30,6
Sport maydonchalari va dalalari	40979	40731	-0,6
Manejlar	8	15	53,3

14-jadvaldan ko'rinib turibdiki, 2003-yilga nisbatan 2012-yilga kelib sport inshootlari va ularning quvvatini, ayniqsa, sport zallarining o'sishi sezilarli darajada bo'lgan, masalan, sport zallari 32,5% ga, manejarlar 53,3% ga, suzish havzalari 9,4% ga o'sgan. Shunga yarasha jismoniy tarbiya va sport bilan shug'ullandiganlarning ham soni oshib borgan, masalan, o'tgan 10 yil ichida ja'mi o'sish 11% ni tashkil etgan, ayollar soni esa 19,7% ga oshgan.

O'zbekiston Respublikasida mustaqillik davriga kelib jismoniy tarbiya va sport boshqaruvining zamonaviy tizimlarini shakllantirishga alohida ahamiyat berib kelinayotgan ekan, albatta bunday ulkan ishlarni jimoniy tarbiya va sport kadrlarisiz tasavvur etib bo'lmaydi, chunki yuqorida keltirilgan menejment nazariyasi va amaliyotiga binoan har qanday sport musobaqasi yoki sport mashg'ulotlarining samarasi pirovardida kadrlarga bog'liq bo'lib qoladi. Bizning yurtimizda ayollar orasida jimoniy tarbiya va sportni rivojlantirish masalasi alohida ahamiyatga egadir, ayniqsa,

qishloq xotin-qizlari orasida olib borilayotgan ishlar alohida tahsinga sazovordir.

15-jadvaldagi ko'rsatkichlar fikrimizning dalili bo'la oladi, 2002-yildan to 2012-yilgacha jismoniy tarbiya va sport sohasidagi sportchi va xodimlarning o'sish soni 37.485 tadan 50.868 nafar kishiga oshdi, ya'ni 73,6% ni tashkil etdi. Oliy va o'rta maxsus jismoniy tarbiya va sport ta'limiga ega bo'lganlar soni 2002-yildagi jismoniy 37.485 tadan 2012-yilga kelib 50.868 nafar kishiga yetdi, ya'ni 65,5% ni tashkil etdi.

Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi sportchi va xodimlarning o'sishini hududlararo tahlil qiladigan bo'lsak, 2012-yilga kelib eng katta o'sish Farg'ona va Samarqand viloyatlariga to'g'ri kelgan, ya'ni umumiy sportchilar soniga nisbatan o'sish 10% dan ko'pni tashkil etgan, ulardan oliy ma'lumotlilari 2002-yildagi 10,6% dan 2012-yilga kelib 12% ga oshgan. Qishloq joylardagi jismoniy tarbiya va sport sohasidagi sportchi va xodimlarning o'sishi ularning umumiy soniga nisbatan olganda, 2002-yildagi 62,5% dan 2012-yilga kelib 171,3% ga oshgan.

Hududlarda joylashgan amaldagi sport inshootlari va ularning quvvati to'g'risidagi tahlil ham yurtimizdagi jismoniy tarbiya va sportni rivojlantirish borasida olib borilayotgan ishlar alohida tahsinga sazovor ekanligini tasdiqlaydi, masalan, jadvaldan ko'rinib turibdiki, sport inshootlarining soni 2002-yilga nisbatan 2012-yilga kelib 2948 donaga oshgan, uning bir vaqtning o'zida sportchilarni qabul qila olish imkoniyati 255.176 nafar kishiga yetgan. Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi sport inshootlarining o'sishini hududlararo tahlil qiladigan bo'lsak, 2012-yilga kelib eng katta o'sish Navoiy, Buxoro, Jizzax va Surxondaryo viloyatlariga to'g'ri kelgan, eng kam o'sish Sirdaryo, Xorazm viloyatlari va Toshkent shahriga to'g'ri kelgan, Namangan viloyatida esa ushbu ko'rsatkichning pasaygani ham kuzatildi.

Ba'zi hududlarda joylashgan amaldagi sport inshootlari sonining oshmasligi, albatta, ularning quvvatini ham kamayishiga olib kelgan.

**Hududlar bo'yicha jismoniy tarbiya va sport kadrlari
to'g'risida ma'lumotnoma (2002-2012-y.y.)**

Viloyatlar	2002				2012				2002 yilga nisba- tan o'sish %
	Jami xo- dim- lar	Shu jumla dan, ayol- lar	Jami fizkultura ma'lumoti bilan		Jami xodim- lar	Shu jumla- dan, ayol- lar	Jami fizkultura ma'lumoti bilan		
			oliy	o'rta			oliy	o'rta	
Jami Res- publikada	37485	3899	20113	13881	50868	11933	30670	20198	73,6
Qoraqalpo- g'iston Resp.	2989	297	1660	1033	3684	615	2433	1251	81
Andijon	2956	315	1608	1296	3796	905	2245	1551	77,8
Buxoro	2440	222	1554	435	3686	915	2330	1356	66
Jizzax	1418	77	800	322	2034	283	1381	653	69,7
Qashqadaryo	3250	100	1846	1218	4876	718	2756	2120	56,6
Navoiy	1428	182	682	517	2498	705	1676	822	57,1
Namangan	3022	249	1356	1610	3723	864	2123	1600	81
Samarqand	4082	411	1671	2197	5484	1490	2476	3008	74,2
Surxondaryo	2986	198	1216	1622	4133	724	1804	2329	72,2
Sirdaryo	1015	61	523	288	1558	321	1058	500	65,1
Toshkent	2858	370	1567	1071	3479	945	1998	1481	82,1
Farg'ona	3768	254	2147	949	5499	1221	3864	1635	68,5
Xorazm	2213	189	1172	873	2984	855	1869	1115	74,1
Toshkent sh.	3060	974	2211	450	3734	1372	2657	777	89,1

Hududlarda joylashgan amaldagi sport inshootlari va ularning quvvati to'g'risida ma'lumotnoma (2002-2012-y.y.)

Viloyatlar	2002		2012		O'sish, %	
	Sport inshootlarining soni	Quvvati (sport inshootini odam qabul qilishi)	Sport inshootlarining soni	Quvvati (sport inshootini kunlik odam qabul qilishi)	Sport inshootlarining soni	Quvvati (sport inshootini kunlik odam qabul qilishi)
Jami Respublikada	48204	1699802	51152	1954978	6,1	15
Qoraqalpog'iston Resp.	3595	120613	3131	126071	-13	4,5
Andijon	4390	148403	4784	180492	8,9	7,8
Buxoro	2678	99517	3739	144491	21,6	45,2
Jizzax	2240	67493	2741	92912	21	37,6
Qashqadaryo	4418	142780	5074	188241	14,5	31,8
Navoiy	1564	51557	1880	72899	20,2	41,4
Namangan	4683	177511	3334	139119	-29	-21,6
Samarqand	4915	157221	5226	186383	6,3	18,5
Surxondaryo	3734	107148	4376	143998	17,7	34,6
Sirdaryo	1490	59528	1501	65708	0,8	0,3
Toshkent	4000	155287	4251	175987	6,2	12,3
Farg'ona	4908	194805	5622	203214	14,5	4,3
Xorazm	3218	113665	3286	127194	12,1	12
Toshkent sh.	2351	104274	2207	108269	-6,1	3,7

Takrorlash uchun savollar:

1. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarishning zamonaviy tizimi.
2. Omillar sifatida menejmentdagi vaziyatli yondashuvlarni ko'rish.
3. XX asrning 60-yillarida nazariy va amaliy menejmentga tizimli yondashuv bilan birga vaziyat yondashuvini kirishi.
4. Tizimlar nazariyasi sport tashkilotiga (firma, korparatsiyaga) qanday elementlar kirishini aniqlaydi?
5. Samarali menejment sifatiga «Tizimli fikr yuritish», «Vaziyatli fikr yuritish» qobiliyati qo'shimcha qilinishi.
6. Boshqaruv nazariyasida vaziyatni muhim bir hodisa deb qarash.
7. 60-70 yillarda boshqaruv nazariyasiga yondosh fanlarning o'z ta'sirini o'tkazishi.
8. Boshqaruvda vaziyat ta'limini shakllanishi tufayli menejment tizimiga yangiliklar kiritilgani.
9. Menejment vakillarining samarali menejment haqidagi fikrlari.
10. Menejmentga tizimli yondashuvchilarning barcha vaziyatlarga mos turli vazifani bajaruvchi samarali boshqaruv tizimini inkor etishlari.
11. Boshqaruv vazifalarini bajarishda korxona va tarmoqlar o'rtasida vaziyat o'zgarishlari deb ataladigan farqlarga e'tibor berish lozimligi.
12. Ichki o'zgarishlar aniq korxona, tarmoqni tavsiflaydi.
13. Ichki muhitga korxona mahsulotlari, zahiralarni kattaligi, vertikal va gorizontaal mehnat taqsimoti va h.k. kirishi.
14. Tashqi o'zgarishlar korxonadan tashqaridagi muhit omillaridir.
15. Tashqi muhit, tashqi o'zgarishlar korxona faoliyatiga turlicha ta'sir ko'rsatishi.
16. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda vaziyatni hisobga olish.
17. Qaysi omillar, o'zgarishlar korxona muvaffaqiyatiga kuchliroq ta'sir qilishi.

18. Turli-tuman vaziyat ko'rsatkichlari va boshqarish jarayonining barcha vazifalari o'zaro bog'liq va muhim omil.

19. Korxona faoliyati samaradorligiga ichki ham tashqi omillar ta'sir etishi.

20. Muvaqqiyatli boshqaruv integratsiya qilingan yondashuvni talab etadi.

21. Boshqaruvning zamonaviy tizimlari to'g'risida tushuncha va ularning klassifikatsiyasi.

22. Bozor iqtisodiyoti sharoitida O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyoti bir butun ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida.

23. Menejmentda zamonaviy boshqaruv tizimlari.

24. Menejmentda zamonaviy vaziyatli tizimlar.

Adabiyotlar:

Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari / I.A.Karimov. – T.: «O'zbekiston», 2009. – 56 b.

Karimov I.A. Eng asosiy mezon – hayot haqiqatini aks ettirish. T.: «O'zbekiston», 2009. – 24 b.

Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va yangilanishni izchil davom ettirish – davr talabi. Prezident Islom Karimovning 2008-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi // Xalq so'zi, 2009-yil 14-fevral.

Акрамов Р. С верой в искренний футбол. Т.: «Янги асп авлоди», 2012.

Axmatov M.S. Uzluksiz ta'lim tizimida ommaviy sport sog'lamlashtirish ishlarini samarali boshqarish. T., 2005.

Гулямов З.Т. , Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. Т., ТГАИ, 2006.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., АНХ, 1995.

Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М., Советский спорт, 2010.

Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

Yarashev K.D. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarish. T.: Abu Ali ibn Sino. 2002 y.

O'R OO'MTV. Maktab, akademik litsey, kasb-hunar kollejlari jismoniy tarbiya o'qituvchilarini tayyorlash muammolari (ilmiy-nazariy anjuman to'plami). T., TDPU, 2013.

Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

www.bilim.uz

www.ekonomika.ru

www.menejment.com

www.edu.uz-Vazirlik sayti

www.ziyo.edu.uz-Vazirlik sayti

www.performance.edu.uz-Vazirlik sayti

VI bob. SPORT MENEJMENTINING AXBOROT (INFORMATSION) TA'MINOTI

6.1. Sport menejmentining axborot (informatsion) ta'minoti

Reja:

Menejer faoliyatida informatsion ta'minotning ahamiyati.

Informatsion ta'minotning mazmuni: sport informatsiyasi, statistik informatsiya, hisobot ma'lumotlari.

Innovatorlik holati, boshqaruv sikllari.

Qaror qabul qilish tamoyillari va motivatsiya haqida informatsion ta'minot.

Kommunikatsiya – ikki yoki undan ortiq kishilar o'rtasidagi axborot ayirboshlash jarayoni.

Sport menejeri faoliyatida informatsion texnologiyalar.

«Informatsiya» axborot – atamasi lotincha so'z (xabardorlik).

Tayanch iboralar:

Menejer, faoliyat, informatsion ta'minot, sport informatsiyasi, statistik informatsiya, hisobot ma'lumotlari, innovatorlik holati, boshqaruv sikllari, qaror qabul qilish, tamoyillar, motivatsiya, kommunikatsiya, axborot ayirboshlash, jarayon, sport menejeri, faoliyat, informatsion texnologiyalar, «Informatsiya» axborot, xabardorlik.

Sport menejeri faoliyatida informatsion texnologiyalar va kommunikatsiya tizimi alohida ahamiyatga ega. Mavhum g'oyalarni berish qobiliyati insoniyatning muhim o'ziga xos jihatlaridan biri hisoblanadi. Kommunikatsiya – bu ikki yoki undan ortiq kishilar o'rtasida axborot ayirboshlash jarayonidir. Kishilar – ular xoh do'stlar bo'lsin, oila a'zolari yoki kasbdoshlar bo'lsin - o'rtasidagi munosabatlarning mustahkamligi va sifati ularning shaxslararo munosabatlari qanchalik aniq va adolatli ekanligini namoyon etadi. Tashkilot kishilar o'rtasidagi munosabatlarning strukturalashtirilgan ko'rinishini namoyon etganligi sababli, u samarali faoliyat

ko'rsatishni ta'minlash uchun muhim darajada kommunikatsiyalar sifatiga bog'liq bo'ladi.

Agar kishilar o'rtasidagi kommunikatsiya samarali bo'lmasa, u holda kishilar tashkilotning faoliyat ko'rsatishi uchun asos bo'lgan umumiy maqsad haqida kelishmasliklari mumkin. Kommunikatsiya jarayonida axborotlar nafaqat to'g'ri qarorlarning qabul qilinishi uchun, balki ularning bajarila olishi uchun ham uzatiladi. Masalan, agar rejalar ularni bajarishi kerak bo'lgan kishilarga uzatilmasa, u holda ularni bajarish mumkin emas. Agar rahbariyat o'z qarorlarining asoslanganligini bo'ysunuvchilargacha yetkazsa, u holda bu qarorlarning muvaffaqiyatli bajarilish imkoniyatlarini muhim darajada oshiradi. Agar ishchilar yaxshi bajariladigan ish uchun tashkilot tomonidan ularga taqdim etilishi mumkin bo'lgan mukofotlarni tushunmasalar, u holda ular yetarli darajada motivatsiyalanmaydi va yaxshi ishlamaydi. Kommunikatsiya nazorat funksiyasida ham juda muhimdir. Rahbarlar tashkilot maqsadlariga erishilganligini to'g'ri baholash uchun bajarilgan ish to'g'risidagi axborotlarga muhtoj-dirlar.

1979-yildan buyon «Xyulett-Pakkard» kompaniyasi o'n yillik maqsad sifatida qo'yilgan maqsadga erishish yo'lida harakat qiladi: ishlab chiqarishdagi yo'qotishlar foizini o'n barobarga qisqartirish. Buni ta'minlash uchun rahbariyat dastlab rejani ishlab chiqishi kerak bo'ldi. So'ngra kompaniyada sifat uchun kurashadigan kishilarning kichkina guruhni tashkil qilindi. Bu guruhni «sifat guruhi» yoki «birinchi talabdan oq mahsulotni berish guruhi» deb nomlashdi. Guruhning Yaponiyaga tashrifi sifat uchun harakatning yanada keng ko'lamga ega bo'lishiga olib keldi. Endi bunday harakat sifat uchun salb yurishiga o'xshab ketdi, unda kompaniyaning deyarli barcha darajalardagi ishchilari ishtirok etishi mumkin bo'ldi. Butun bir kompaniyadagi entuziazmn qamrab olish maqsadida bunday harakatning ahamiyatini targ'ib etishning bir necha usullari sinab ko'rildi. Muhokama qilish, o'qitish va yozma axborotlarni tarqatish kabilar bunday usullar jumlasiga kiradi. Qahva ichish uchun qisqa tanaffuslarda sifat va unumdorlik asosiy suhbat mavzuiga aylandi. Ishlab chiqarishdagi yo'qotishlarni qisqartirish bo'yicha dastur natijalari ijobiy bo'ldi. Kompaniyaning o'n yillikka mo'ljallangan maqsadiga erishish jarayonida zarur

axborotlardan zamonaviy tarzda foydalanishni ta'minlash kabi boshqa o'zgarishlar o'z o'rniga egadir. Boshqaruv jarayoni boshqaruv funksiyalarining o'zaro bog'liqligini ta'kidlaydi. Bu tashkilotning alohida qismlari o'rtasidagi, shuningdek, tashkilot bilan atrof-muhit o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni ta'kidlaydigan tizimli yondashuvdan farq qiladi.

«Informatsiya» axborot – atamasi lotincha so'z bo'lib, xabardorlik, biror hodisa yoki biror kishi faoliyati haqida xabarga ega bo'lish ma'nosini bildiradi. Axborot boshqaruv tizimiga uni rivojlantirish va takomillashtirish maqsadida faol ta'sir etish uchun zarur ma'lumotlar yig'indisidan iboratdir. Yetarli va aniq axborotga ega bo'lmay boshqarish mumkin emas.

Ishlab chiqarish axboroti boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasida aloqa usulidir. Boshqaruvchi tizim boshqariladigan tizimdan ishlab chiqarish holati va uning xo'jalik faoliyati to'g'risida axborot oladi. Boshqaruvchi tizim olingan axborot asosida boshqariluvchi tizim faoliyatiga baho beradi, boshqarishni yanada takomillashtirish maqsadida ko'rsatma, farmoyishlar chiqarib, boshqariluvchi tizimga ijro uchun yuboradi.

Axborot boshqaruv tizimida alohida bo'g'in bo'lib hisoblanadi. Unga qator o'ziga xos xususiyatlar mansub bo'lib, ular axborot boshqaruvining barcha bo'g'inlari, barcha vazifalarini qamrab olishiga bog'liqdir. Axborot – bu boshqaruv apparati faoliyatining ham dastlabki nuqtasi, ham natijasidir, shuningdek, amalga oshirilayotgan harakatlar mavjudligi sharti, mustahkamlash usulidir. Axborot hajmi ortishi bilan boshqaruv axborotining sifat ko'rsatkichlariga bo'lgan talab ham ortib boradi.

Boshqarish jarayoni boshqaruv qarorlarini qabul qilish maqsadida axborot to'plash, uzatish va qayta ishlash, boshqaruv buyruqlari ko'rinishida axborot berish va uni ijrochilarga yetkazishdan iborat. Kommunikatsiya – bu axborot almashishdir. Ana shu axborot negizida rahbar ma'lumotlar olib, samarali qarorlar qabul qiladi va ishchi xodimlarga yetkazadi.

Rahbarlik faoliyati samarali axborot almashinuvini talab qiladi. Agar insonlar o'zaro axborot almashinmasa, ular birgalikda ishlay olmaydi va oldilariga qo'ygan maqsadning shakllanishi, unga erishishi qiyin bo'ladi.

Boshqaruv faoliyatida axborot almashuv muhim ahamiyatliligi uchun rahbar o'z vaqtining 50-90% ini kommunikatsiyaga sarflaydi. Axborot almashishning sifati boshqaruv qarorlariga ta'sir ko'rsatadi.

Kommunikatsiyaning majlislar, xizmat yozuv-chizuvlari, telefon orqali muloqotlar, hisobotlar, videotasmalar va yuzma-yuz suhbatlar orqali ko'pgina muammolarni hal qilishda yordam beradi.

Korxona tashqi muhit bilan aloqa bog'lashda turli-tuman vositalardan foydalanadi. Mavjud xaridorlar bilan ular reklama orqali bog'lanibgina qolmay, mahsulotni bozorga olib kiradigan boshqa dasturlardan ham foydalanadi.

Axborotlar korxona ichida bosqichma-bosqich, ya'ni vertikal kommunikatsiyalar orqali o'tadi. Axborotlar yuqori boshqaruv organlaridan pastki organlarga o'tadi. Shuningdek, pastki organlardan yuqori boshqaruv bo'limlariga axborotlar oqimi keladi. Aynan ikkinchi jarayon korxonalarda ijobiy o'zgarishlarga olib keladi.

Korxonada vertikal kommunikatsiyalardan tashqari, gorizontal kommunikatsiyalar ham mavjud. Ma'lumki, korxonalarda turli xil funksional bo'limlar, sexlar va boshqa bo'limlarning mavjudligi ular orasidagi axborot oqimining kerakligini anglatadi. Masalan, fundamental texnologiya asosida, korxona turli xil mahsulotlar ishlab chiqarishi mumkin, shuning uchun ham marketing bo'limining axborot ahamiyatligini saqlab qoladi va uning talablarini o'z vaqtida qondirilishini ta'minlaydi.

Axborot texnologiyalari mustaqil ta'limni tashkil etishning shakli bo'lib, quyidagilar hisoblanadi: mazkur fan mavzulari bo'yicha tarqatma materiallar tayyorlash; tegishli mavzular bo'yicha referatlar yozish; fan mazmunini boyitish va uning ma'lumotlarini yangilab borishda axborot resurslaridan foydalanishni yo'lga qo'yish; fanning mazmunini yanada takomillashtirish maqsadida tavsiya etilgan chet el adabiyotlari ma'lumotlarini tarjima qilish va fanga tadbiq etish talabalar fanni mukammal o'zlashtirish maqsadida mazkur fanga oid muammolarni hal qilish yo'llarini izlab topish va muammolarni maqolalar orqali yoritish.

Mustaqil ta'limni tashkil etishning mazmuni: talabalar mustaqil ishlari mavzulari kelgusida bajariladigan kurs ishlari va bitiruv malakaviy ishlari mavzulari bilan uzviylikda bajariladi.

Axborot texnologiyalari mustaqil ta'limni tashkil etishda muhim rol o'ynab, quyidagi omillarga asoslanishi tavsiya etiladi:

1. Sport menejment xodimlarining kasbiy faoliyati.
2. Sport menejmentining asosiy va aniq funksiyalari.
3. Sport menejmentining funksional tarmoqlari va ularni boshqaruv usullari.
4. Menejerlikning soha faoliyati bo'yicha alohida ko'rsatkichlariga mos rahbarlik uslublari.
5. Respublikada jismoniy tarbiya va sportni boshqarish shakllari, umumiy va maxsus vakolatli organlar.
6. O'zbekiston Respublikasi Milliy Olimpiya Qo'mitasi boshqaruv tashkilotlari tizimida.
7. O'zbekiston Respublikasida sport sanoatini rivojlantirishning maqsadli kompleks dasturi.
8. Jismoniy tarbiya va sport sohasida mehnat munosabatlari.
9. Jismoniy tarbiya va sport bo'yicha faoliyatning moddiy-texnik ta'minoti.
10. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotlari xodimlarini moddiy va ma'naviy rag'batlantirish shakllari.
11. Boshqaruv qarorlari tasnifi. Sport menejmentida qaror qabul qilish texnologiyasi.
12. Sport menejmentida qaror qabul qilish texnologiyasi va uslublari.
13. Sport tashkilotlarini tashkil etish texnologiyasi va faoliyatni litsenziyalash.
14. Sport tashkilotining biznes-rejasi, maqsadi, strukturasi va tuzilishi.
15. Sport musobaqalarining turi, vazifalari va tamoyillari.
16. Sport musobaqalarini o'tkazish tizimi va boshqarish.
17. Jismoniy tarbiya va sport sohasidagi maqsadli kompleks dasturlar.
18. Xorijiy mamlakatlarda sport klublarining menejmenti.
19. Sport-sog'lomlashtirishga yo'naltirilgan xususiy klublar.
20. O'zbekistonda professional sportni boshqarishning tashkiliy shakllari.
21. Xorijiy mamlakatlar va Respublikadagi professional sportchining ijtimoiy-huquqiy mavqei.

22. Menejer faoliyatida informatsion ta'miontning ahamiyati.

23. Innovatorlik holati, boshqaruv sikli, qaror qabul qilish tamoyillari va motivatsiya haqida informatsion ta'minoti.

Mazkur fanni o'qitish jarayonida ta'limning zamonaviy (xususan, interfaol) metodlari, pedagogik va axborot kommunikatsiya (mediata'lim, amaliy dastur paketlari, taqdimot, elektron didaktik) texnologiyalari qo'llanilishi nazarda tutilgan.

Takrorlash uchun savollar:

1. Menejer faoliyatida informatsion ta'minotning ahamiyati.

2. Informatsion ta'minotning mazmuni: sport informatsiyasi, statistik informatsiya, hisobot ma'lumotlari.

3. Innovatorlik holati, boshqaruv sikllari.

4. Qaror qabul qilish tamoyillari va motivatsiya haqida informatsion ta'minot.

5. Kommunikatsiya – ikki yoki undan ortiq kishilar o'rtasidagi axborot ayirboshlash jarayonimi?

6. Sport menejeri faoliyatida informatsion texnologiyalar nima?

7. «Informatsiya» axborot – atamasi lotincha so'z (xabardorlik) nima?

6.2. Jismoniy tarbiya boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash

Reja:

Jismoniy tarbiya boshqaruv jarayonini amalga oshirishda axborot (informatsiya).

«Informatsiya» axborot atamasi, xabardorlik, biror hodisa yoki biror kishi faoliyati haqida xabarga ega bo'lish.

Axborot boshqaruv tizimiga faol ta'sir etish.

JKda ma'lumotlar yig'indisi, yetarli va aniq axborotga ega bo'lish.

Sport tovarlari ishlab chiqarish axboroti.

JKda boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasida aloqa.

Boshqaruvchi tizimning boshqariladigan tizimdan axborot olishi.

Boshqaruvchi tizimgning olingan axborot asosida boshqariluvchi tizimni takomillashtirishi.

Boshqarish jarayoni, boshqaruv qarorlarini qabul qilish.

Boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash.

Boshqaruv texnikasi tushunchasi va klassifikatsiyasi.

Tayanch iboralar:

Axborot, kommunikatsiya, kommunikatsion jarayon, boshqarish texnikasi, vertikal kommunikatsiya, gorizontaal kommunikatsiya, axborotni almashish jarayoni, axborotni uzatish kanallari, filtratsiya, qayta aloqa, semantika.

Jismoniy tarbiya boshqaruv jarayonini muvaffaqiyatli amalga oshirishda uni axborot (informatsiya) bilan ta'minlash katta ahamiyat kasb etadi. «Informatsiya axborot atamasi lotincha so'z bo'lib, xabardorlik, biror hodisa yoki biror kishi faoliyati haqida xabarga ega bo'lish ma'nosini bildiradi. Axborot boshqaruv tizimiga uni rivojlantirish va takomillashtirish maqsadida faol ta'sir etish uchun zarur ma'lumotlar yig'indisidan iboratdir. Yetarli va aniq axborotga ega bo'lmay boshqarish mumkin emas.

Ishlab chiqarish axboroti boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasida aloqa usulidir. Boshqaruvchi tizim boshqariladigan tizimdan ishlab chiqarish holati va uning xo'jalik faoliyati to'g'risida axborot oladi. Boshqaruvchi tizim olingan axborot asosida boshqariluvchi tizim faoliyatiga baho beradi, boshqarishni yanada takomillashtirish maqsadida ko'rsatma, farmoyishlar chiqarib, boshqariluvchi tizimga ijro uchun yuboradi.

Axborot boshqaruv tizimida alohida bo'g'in bo'lib hisoblanadi. Unga qator o'ziga xos xususiyatlar mansub bo'lib, ular axborot boshqaruvining barcha bo'g'inlari, barcha vazifalarini qamrab olishiga bogliqdir. Axborot – bu boshqaruv apparati faoliyatining ham dastlabki nuqtasi, ham natijasidir, shuningdek, amalga oshirilayotgan harakatlar mavjudligi sharti, mustahkamlash usulidir. Axborot hajmi ortishi bilan boshqaruv axborotining sifat ko'rsatkichlariga bo'lgan talab ham ortib boradi.

Boshqarish jarayoni boshqaruv qarorlarini qabul qilish maqsadida axborot to'plash, uzatish va qayta ishlash, boshqaruv

buyruqlari ko'inishida axborot berish va uni ijrochilarga yetkazishdan iborat.

Axborotning quyidagi turlari mavjud: statistik, operativ, iqtisodiy, hisob, moliya, ta'minot, kadrlar bo'yicha, texnologik, konstruktorlik, marketing, ijtimoiy va boshqalar.

Ishlab chiqarishni boshqarishda iqtisodiy axborot alohida o'rin egallaydi, chunki u kishilarning moddiy boyliklarni ishlab chiqarish, taqsimlash, ayirboshlash va iste'mol qilish jarayonidagi munosabatlarini aks ettiradi. Shu bilan birga fan-texnika taraqqiyoti asosida ishlab chiqarish rivojlanishini aks ettiruvchi ilmiy-texnikaviy axborot ahamiyatini ham ta'kidlab o'tish lozim.

Kelib chiqish manbaiga bog'liq ravishda axborot tashqi va ichki axborot turlariga bo'linadi. Tashqi axborot tashqi muhitdan olinadigan xabarlardan iborat bo'ladi. Bular jumlasiga yuqori tashkilotlar farmoyishlari, reja topshiriqlari, mahsulotni sotish shartlari haqida axborotlar kiradi. Ichki axborot korxona yoki uning boshqaruv bo'g'inida shakllanib, iste'mol qilinadi. Korxona miqyosida ular jumlasiga sexlar tomonidan rejaning bajarilishi, moddiy-texnikaviy ta'minot, mahsulot tannarxi, kadrlar, mehnat unumdorligi haqida axborotlar kiritilishi mumkin.

Yo'nalishi bo'yicha axborot – boshlang'ich va boshqaruvchi (rahbarlik) axboroti turlariga bo'linadi. Rahbarlik axboroti boshlang'ich axborotni qayta ishlash asosida qaror qabul qilish natijasidir. Boshlang'ich axborot doimo boshqaruv tizimining quyi darajasidan yuqoriroq darajaga qarab harakat qiladi, rahbarlik axboroti esa teskari yo'nalishda harakatlanadi.

Axborot vaqt o'tishi bilan turli ahamiyat kasb etadi. Barqarorlik darajasi bo'yicha uni barqaror shartli-barqaror, o'zgaruvchan turlarga bo'lish mumkin. Barqaror axborot uzoq muddat davomida o'z ahamiyatini o'zgartirmaydi (korxona, uning bo'linmalari nomi, mahsulot turi). Shartli-barqaror axborot ahamiyati ma'lum muddat davomida saqlanib turadi. Korxona miqyosida bunday axborotga turli me'yor va me'yoriy hujjatlarni (moddiy, mehnat sarfi, tariflar me'yorlari)ni kiritish mumkin. Axborotning bunday turi korxona bo'yicha umumiy axborotning 35% dan ko'pini tashkil etadi. O'zgaruvchan axborot boshqaruv obyekti faoliyati va unga mos

holda boshqaruv jarayonlari o'zgaruvchanligini aks ettirib, qaror qabul qilish uchun tez qayta ishlashni talab etadi.

Boshqaruv faoliyatida shuningdek, boshlang'ich axborotni qayta ishlash natijasida olingan hosila (ikkilamchi) axborotdan ham foydalaniladi.

Axborotni ro'yxatga olish va saqlash maqsadida uni saqlovchi turli vositalar inson xotirasi, hujjat, perforatsiya kartalari, magnit lentalar, baraban disk, elektr impulslar kombinatsiyasidan foydalaniladi.

Axborot yig'indisi boshqaruvning axborot tizimini tashkil etib, u boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash shaklida namoyon bo'ladi. Axborot to'g'ri, aniq, o'z navbatida, obyektiv, mazmunli va qarorlarni qabul qilish uchun tushunarli bo'lishi kerak. Axborot hajmi jihatidan kichik, mazmun jihatidan chuqur, uning matni tushunarli va sodda bo'lishi lozim. Korxonani axborot bilan to'g'ri aloqalar ko'rinishidagi turli-tuman axborot oqimlari vositasida ta'minlanib, ular aniq ishlab chiqarish vazifasini hal etish imkonini beradi.

Zamonaviy yirik korxonalarda axborot hajmi million hujjat satrigacha yetadi, bu o'rinda barcha axborot tez qayta ishlanishi zarurligini ham inobatga olish zarur. Masalan, Toshkent aviatsiya zavodida kundalik birlamchi axborot million ko'rsatkichni tashkil etadi. Bunday sharoitda axborot bilan ishlashni tashkil etish bo'yicha quyidagi qator muammolarni hal etish lozim bo'ladi:

- 1) maqbul axborot tizimini ishlab chiqish;
- 2) axborot oqimlarini shakllantirish usullarini ishlab chiqish;
- 3) axborot qabul qilish va yuborishning maqbul usullarini tanlash;
- 4) axborotni saqlash va izlashni tashkil etish;
- 5) axborotni qayta ishlash jarayonini mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish.

Bu yo'nalishda olib boriladigan barcha ishlar axborotni yig'ish va qayta ishlashning yagona umumdavlat tizimini yaratishni ta'minlashi zarur. Axborotlar yig'indisi boshqaruvning axborot tizimini tashkil etadi. Axborot tizimi – hujjatlar axborot oqimlari, aloqa kanallari va boshqaruv obyektining texnikaviy vositalarini qamrab oluvchi murakkab axborot majmuidir. Boshqaruv objekti-

ning qandaydir bir qismi bo'yicha axborot yig'indisi kichik tizimni tashkil etadi. Maqbul axborot tizimini tashkil etish boshqaruvning u yoki bu tashkiliy tizimini loyihalashtirish va uning samarali faoliyat yuritishining muhim shartlaridan bo'lib hisoblanadi.

Axborot tizimlari oddiy va murakkab tizim bo'lishi mumkin. Oddiy axborot tizimi uni qayta ishlashni talab etmaydi, axborot manbaidan u iste'mol qilinish joyigacha yetkazishda o'zgarish yuz bermaydi. Bunday axborot telefon yoki boshqa xabar berish vositalari yordamida bir marta beriluvchi xabar sifatida yetkaziladi. Murakkab axborot tizimlari axborotni qayta ishlashning mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish darajasi bo'yicha turlarga ajratiladi. Birinchi guruhga qo'lda yoki eng oddiy mexanizmlar yordamida qayta ishlanuvchi axborot tizimlari kiradi. Ikkinchi guruhga axborotni to'plash, qabul qilish va qayta ishlashda mexanizatsiya keng qo'llaniladigan axborot tizimlari kiradi. Uchinchi guruhga ma'lumotlarni kompleks mexanizatsiya vositasi bilan birga avtomatlashtirish elementlarini qo'llab qayta ishlash va to'plash qo'llanilgan axborot tizimlari kiradi.

Axborot qabul qilish, uzatish va qayta ishlash sikli avtomatlashtirilgan axborot tizimi to'rtinchi guruhni tashkil etadi.

Axborotni qayta ishlashda EHMLar qo'llaniladigan boshqaruv tizimlari avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimi (ABT) nomini olgan. ABT quyidagi vazifalarni bajaradi:

- axborot qabul qilish;
- axborotni qayta ishlash;
- axborotni saqlash, yig'ish;
- boshqaruv tashkilotiga axborot berish;
- ijrochilarga buyruq uzatish.

Ilg'or axborot tizimini loyihalashtirish jarayoni quyidagi vazifalarni amalga oshirishga asoslanishi lozim:

- korxonada mavjud axborot tizimini tahlil qilish, axborotning asosiy yo'nalishlarini o'rganish;
- axborot tizimining iqtisodiy-modelini ishlab chiqish;
- zarur axborot hajmi va mazmunini aniqlash;
- axborot to'plash va qayta ishlash uchun texnikaviy vositalarni aniqlash;
- axborotni qayta ishlash texnologiyasini yaratish;

- axborot vujudga kelishi va foydalanish davriyligini belgilash;
- korxonada qo'llaniladigan axborot uchun shifrlar tizimini yaratish;

- axborotni uzatish va qayta ishlashni avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish qulay bo'lishi uchun standart ma'lumotlarni loyihalashtirish;

- loyihalashtirish jarayonida olingan barcha materiallarni tartibga solish va rasmiylashtirish.

Bozor sharoitida ishlab chiqarish axborot tizimlarini ular rivojlanishi va loyihalashtirishga tizimiy yondashish asosida kompleks tashkil etishni talab etadi. Bu talablarga ma'lumotlarni qayta ishlashning integratsion tizimi javob beradi. Uni turli darajadagi zamonaviy hisob mashinalari, EHM, inson mashina tizimini har tomonlama qo'llash asosida loyihalashtirish mumkin.

Takrorlash uchun savollar:

1. Jismoniy tarbiya boshqaruv jarayonini amalga oshirishda axborot (informatsiya).

2. 'Informatsiya' axborot atamasi, xabardorlik, biror hodisa yoki biror kishi faoliyati haqida xabarga ega bo'lish.

3. Axborot boshqaruv tizimiga faol ta'sir etish.

4. JKda ma'lumotlar yig'indisi, yetarli va aniq axborotga ega bo'lish.

5. Sport tovarlari ishlab chiqarish axboroti.

6. JKda boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasida aloqa.

7. Boshqaruvchi tizimning boshqariladigan tizimdan axborot olishi.

8. Boshqaruvchi tizimning olingan axborot asosida boshqariluvchi tizimni takomillashtirishi.

9. Boshqarish jarayoni, boshqaruv qarorlarini qabul qilish.

10. Boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash.

11. Boshqaruv texnikasi tushunchasi va klassifikatsiyasi.

6.3. Boshqaruv texnikasi tushunchasi va klassifikatsiyasi

Reja:

Boshqaruv texnikasi – bu aqliy mehnat texnikasi.

Boshqaruv tizimida axborotni qayta ishlash texnikasi.

Texnika vositalarini takomillashgan bo'lishi.

Boshqaruv texnologiyasi, boshqaruv mehnatini tashkil etish.

Boshqaruv mehnatini takomillashtirish, axborot to'plash va qayta ishlashni mexanizatsiyalash va avtommatlashtirish.

Boshqaruv texnikasini faqat hisoblash mashinalari bilangina bog'lamaslik.

Dastlabki texnika vositalari 100 yil burun paydo bo'lgani.

Orgtexnika va hisoblash mashinalari.

Orgtexnika vositalariga turli-tuman uskuna va qurollar kiradi.

Oddiy qurol va uskunalarining axborotni qayta ishlash bosqichlari.

Tayanch iboralar:

Boshqaruv texnikasi, aqliy mehnat texnikasi, boshqaruv tizimi, axborot, qayta ishlash texnikasi, boshqaruv tizimi, texnika vositalari, takomillashgan, boshqaruv texnologiyasi, boshqaruv mehnati, tashkil etish, axborot to'plash, qayta ishlash, mexanizatsiyalash, avtommatlashtirish, hisoblash mashinalari, bog'lamaslik, dastlabki texnika, orgtexnika va hisoblash mashinalari, orgtexnika vositalari, oddiy qurol, uskuna, bosqichlar.

Boshqaruv texnikasi – bu aqliy mehnat texnikasi, boshqaruv tizimida axborotni qayta ishlash texnikasi, boshqaruv tizimida axborotni qayta ishlash texnikasi. Texnika vositalari qanchalik takomillashgan bo'lsa, boshqaruv texnologiyasi, boshqaruv mehnatini tashkil etish va butun boshqaruv jarayoni shunchalik samarali bo'ladi. Hisoblarga asosan mamlakat iqtisodiyotini maqbul boshqarish uchun yil davomida 10 ta elementar arifmetik operatsiya bajarish zarur bo'lsa, boshqaruv apparati xodimlari 10 ta, ya'ni 10 ming marta kam operatsiya bajarish qobiliyatiga ega ekanlar. Bu muammoni muvaffaqiyatli hal etish uchun boshqaruv mehnatini takomillashtirish, axborot to'plash va qayta ishlashni mexanizat-

siyalash va avtomatlashtirish zarur. Boshqaruv texnikasini faqat hisoblash mashinalari bilangina bog'lash noto'g'ridir. Dastlabki texnika vositalari 100 yil burun paydo bo'lgan ruchka, chizgichdan tortib EHM va kompyutergacha bo'lgan texnika vositalarini quyidagi ikki guruhga ajratish mumkin: orgtexnika va hisoblash mashinalari.

Orgtexnika vositalariga juda turli-tuman uskuna va qurollar (oddiy qurol va vosita, axborot olish va qayta ishlash, ko'chirish, ko'paytirish, aloqa vositalari va axborot uzatish, xizmat ko'rsatish, xizmat xonalari uskunolari) kiradi. Boshqaruv mehnati turli oddiy qurol va uskunalaridan (qalam, ruchka, idora daftarlari, jadval, grafik va boshkalar) foydalanishga asoslanadi. Eng so'nggi avloddagi EHM va kompyuterlar oddiy texnika vositalari (qalam va chizg'ich) o'rmini to'liq bosa olmaydi. Qulay, oddiy, chidamli bu vositalar texnika vositalari singari juda muhimdir. Oddiy qurol va uskunalarini axborotni qayta ishlash bosqichlari bo'yicha guruhlariga ajratish mumkin. Bu avvalo, yozuv vositalari (qalam, ruchka, mo'yqalam, trafaret), tasvir vositalari (grafik, diagramma, nazorat va nozirlik oynalari, marshrut sxemalari), hujjatlar saqlash vositalari (tokcha, konvert, kartoteka, perfokarta va h.k.), axborot qabul qilish va mustahkamlash vositalari (tarozi, soat, hisob mashinasi, o'lchov vositalari, ko'chiruvchi mashinalar), aloqa vositalari (telefon, AK, rahbar va dispetcher kommutatori, radio aloqa, radiofon, signal uskunolari, ovoz berish uskunolari), axborot uzatuvchilar (ovoz, nur, kartochka, oyna, metall), boshqaruv mashinalarida qo'llaniladigan axborot uzatuvchilar (magnit lentalar, disklar, qogoz).

Kommunikatsiya – bu axborot almashishdir. Ana shu axborot negizida rahbar ma'lumotlar olib, samarali qarorlar qabul qiladi va ishchi xodimlarga yetkazadi.

Rahbarlik faoliyati samarali axborot almashinuvni talab qiladi. Agar insonlar o'zaro axborot almashinmasa, ular birgalikda ishlay olmaydi va oldilariga qo'ygan maqsadning shakllanishi, unga erishishi qiyin bo'ladi.

Boshqaruv faoliyatida axborot almashuv muhim ahamiyatliligi uchun rahbar o'zining vaqtining 50-90% ini kommunikatsiyaga sarflaydi. Axborot almashishning sifati boshqaruv qarorlariga ta'sir ko'rsatadi.

Kommunikatsiyaning majlislar, xizmat yozuv-chizuvlari, telefon orqali muloqotlar, hisobotlar, videotasmalar va yuzma-yuz suhbatlar orqali ko'pgina muammolarni hal qilishda yordam beradi.

Korxona tashqi muhit bilan aloqa bog'lashda turli-tuman vositalardan foydalanadi. Mavjud xaridorlar bilan ular reklama orqali bog'lanibgina qolmay, mahsulotni bozorga olib kiradigan boshqa dasturlardan ham foydalanadi.

Axborotlar korxona ichida bosqichma-bosqich, ya'ni vertikal kommunikatsiyalar orqali o'tadi. Axborotlar yuqori boshqaruv organlaridan pastki organ-larga o'tadi. Shuningdek, pastki organ-lardan yuqori boshqaruv bo'limlariga axborotlar oqimi keladi. Aynan ikkinchi jarayon korxonalarda ijobiy o'zgarishlarga olib keladi.

Korxonada vertikal kommunikatsiyalardan tashqari, gorizontal kommunikatsiyalar ham mavjud. Ma'lumki, korxonalarda turli xil funksional bo'limlar, sexlar va boshqa bo'limlarning mavjudligi ular orasidagi axborot oqimining kerakligini anglatadi. Masalan, fundamental texnologiya asosida, korxona turli xil mahsulotlar ishlab chiqarishi mumkin, shuning uchun ham marketing bo'limi-ning axborot ahamiyatligini saqlab qoladi va uning talablarini o'z vaqtida qondirilishini ta'minlaydi.

Axborot boshqaruv tizimida alohida bo'g'in bo'lib hisoblanadi. Unga qator o'ziga xos xususiyatlar mansub bo'lib, ular axborot boshqaruvining barcha bo'g'inlari. barcha vazifalarini qamrab olishiga bog'liqdir. Axborot – bu boshqaruv apparati faoliyatining ham dastlabki nuqtasi, ham natijasidir, shuningdek, amalga oshirilayotgan harakatlar mavjudligi sharti, mustahkamlash usulidir. Axborot hajmi ortishi bilan boshqaruv axborotining sifat ko'rsatkichlariga bo'lgan talab ham ortib boradi.

Takrorlash uchun savollar:

1. Boshqaruv texnikasi – bu aqliy mehnat texnikasimi?
2. Boshqaruv tizimida axborotni qayta ishlash texnikasi.
3. Texnika vositalarini takomillashgan bo'lishi.
4. Boshqaruv texnologiyasi, boshqaruv mehnatini tashkil etish.

5. Boshqaruv mehnatini takomillashtirish, axborot to'plash va qayta ishlashni mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish.

6. Boshqaruv texnikasini faqat hisoblash mashinalari bilangina bog'lamaslik.

7. Dastlabki texnika vositalari qachon paydo bo'lgan?

8. Orgtexnika va hisoblash mashinalari.

9. Orgtexnika vositalariga juda turli-tuman uskuna va qurollar kiradimi?

10. Oddiy qurol va uskunalarining axborotni qayta ishlash bosqichlari.

11. Ishlab chiqarish axborotlari ko'rinishi qanday farqlanadi?

12. Iqtisodiy axborotni qanday tushunasiz?

13. Ilmiy-texnik axborotlar roli qanday?

14. Ichki va tashqi axborotlar mohiyati nimada?

15. Rahbar ishida axborot qanday rol o'ynaydi?

16. Menejmentda kommunikatsiya roli qanday?

Adabiyotlar:

Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari / I.A.Karimov. – T.: «O'zbekiston», 2009. – 56 b.

Karimov I.A. Eng asosiy mezon – hayot haqiqatini aks ettirish. T.: «O'zbekiston», 2009. – 24 b.

Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va yangilanishni izchil davom ettirish – davr talabi. Prezident Islom Karimovning 2008 - yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009-yilga mo'ljallangan iqtisodiy. dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi // Xalq so'zi, 2009-yil 14-fevral.

Акрамов Р. С верой в искренний футбол. Т.: «Янги аср авлоди», 2012.

Axmatov M.S. Uzluksiz ta'lim tizimida ommaviy sport sog'lamlashtirish ishlarini samarali boshqarish. T., 2005.

Гулямов З.Т. , Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. Т., ТГАИ, 2006.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., АНХ, 1995.

Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М., Советский спорт, 2010.

Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

Yarashev K.D. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarish. T.: Abu Ali ibn Sino. 2002.

O'R OO'MTV. Maktab, akademik litsey, kasb-hunar kollejlari ga jismoniy tarbiya o'qituvchilarini tayyorlash muammolari (ilmiy-nazariy anjuman to'plami). T., TDPU, 2013.

Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

www.bilim.uz

www.ekonomika.ru

www.menejment.com

www.edu.uz-Vazirlik sayti

www.ziyo.edu.uz-Vazirlik sayti

www.performance.edu.uz-Vazirlik sayti

VII bob. SPORT MENEJMENTIDA BOSHQARUV QARORLARI

7.1. Boshqaruv qarorlarining mohiyati va ularga qo'yiladigan talablar

Reja:

Boshqaruv qarorlari tasnifi.

Sport menejmentida qaror qabul qilish texnologiyasi.

Sport menejmentida qaror qabul qilish texnologiyasi va uslublari.

Qarorlarning bajarilishini nazorat qilish.

Biznes-reja va uni bajarilish nazoratini tashkillashtirish.

Tadbirkorlik faoliyatini yuritish va samarali ko'rsatkichlarni ommaviylashtirish.

Tayanch iboralar:

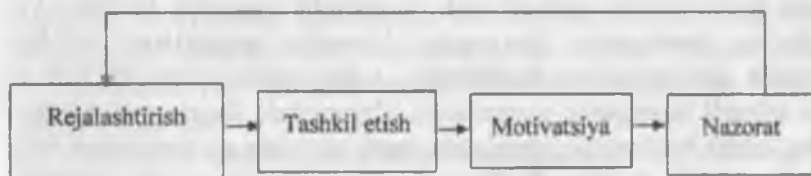
Boshqaruv qarorlari, snif, qaror qabul qilish texnologiyasi, menejmentda qaror qabul qilish uslublari, qarorlarning bajarilishi, nazorat, biznes-reja nazoratini tashkillashtirish, tadbirkorlik faoliyati, samarali ko'rsatkichlar, ommaviylashtirish.

Sportni boshqaruv jarayon sifatida talqin etiladi. Chunki, boshqalar yordamida maqsadlarga erishish uchun qilinadigan ish – bu qandaydir bir vaqtda qilinadigan harakatlar emas, balki muntazam o'zaro bog'liq harakatlar seriyasidir. Har biri o'ziga xos jarayon hisoblangan ushbu harakatlar tashkilotning muvaffaqiyati uchun juda muhimdir. Har bir boshqaruv funksiyasi ham jarayonni namoyon etadi. Chunki, ularning har biri o'zaro bog'liq harakatlar seriyasidan iboratdir. Boshqaruv jarayoni barcha funksiyalarning umumiy yig'indisi hisoblanadi.

Ushbu konsepsiyaning dastlabki ishlab chiquvchisi hisoblangan Anri Fayol beshta asosiy funksiya mavjud deb hisoblaydi. Uning aytishicha: «boshqarish degani oldindan bashorat qilish va

rejalashtirish, tashkil etish, buyruq berish, muvofiqlashtirish va nazorat qilishni bildiradi». Boshqa mualliflar tomonidan boshqacha funksiyalar ro'yxati ishlab chiqilgan. Zamonaviy adabiyotlarda quyidagi funksiyalar o'z ifodasini topadi: rejalashtirish, tashkil etish, buyruq berish, motivatsiya, rahbarlik, muvofiqlashtirish, nazorat, kommunikatsiya, tadqiq qilish, baholash, qaror qabul qilish, personalni tanlash, vakillik va muzokaralarni olib borish yoki bitimlar tuzish.

M.Meskon, A.Meskon va F.Xedourilarning fikriga ko'ra, boshqaruv jarayoni rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya va nazorat kabi funksiyalardan iborat. Boshqaruvning ushbu to'rttala funksiyasi kommunikatsiya va qaror qabul qilish kabi bog'lovchi jarayonlar bilan birlashtiriladi. Rahbarlik (liderlik) mustaqil faoliyat sifatida e'tirof etiladi. Rahbarlik alohida ishchilar va ishchilar guruhiga ta'sir ko'rsatish imkoniyatini shunday tarzda nazarda tutadiki, bunga ko'ra ular tashkilotning muvaffaqiyati uchun nihoyat darajada muhim bo'lgan maqsadlarga erishish yo'lida ishlashadi.



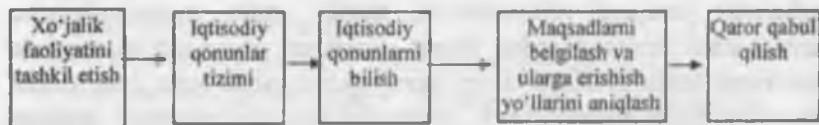
6-rasm. Boshqaruv jarayoni funksiyalarining tizimi.

Menejment jamiyat qonunlari tizimiga asoslanadi. Nazariy jihatdan tushunmay va asoslanmagan holda birorta yirik amaliy masala hal etilishi mumkin emas. Nazariya yangilanishning muhim usulidir. Fan esa voqelik haqida obyektiv bilimlarni o'rganish va tartibga solishga qaratilgandir. Bilimlarni tartibga solinishi qonunlarda ifodalanadi.

Qonun – falsafiy kategoriya bo'lib, borliq voqealarning barqaror, takror-lanuvchan aloqasi va munosabatini, hodisalar yuz berishining aniq tartibda bo'lishiga olib keluvchi tomonlarini aks ettiradi. Qonunlarni bilish rivojlanishning obyektiv yo'nalishlarini aniqlash, amaliy vazifalarni hal etish imkonini beradi. Shu sababli

iqtisodiyotni boshqarish qonunlarni bilish, ularni amalda ustalik bilan qo'llay olishga asoslanishi kerak.

Umumiy falsafiy qonunlar materiya, harakat, makon, zamon, miqdor, sifat, sabab, oqibat, shakl, mazmun kabi kategoriyalar vositasida ifodalanadi. Iqtisodiy nazariya qonunlari iqtisodiy kategoriyalar vositasida (mulk, ishlab chiqarish, talab, taklif, taqsimot, ayirboshlash, qiymat, narx, foyda, tovar, pul, muvozanatlanish) ifodalanadi.



7-rasm. Iqtisodiy qonunlar tizimidan foydalanishning asosiy unsurlari va bosqichlari sxemasi

Iqtisodiyotni boshqarishda qonunlardan qanchalik to'liq va izchil foydalanilsa, mehnat sarfi shunchalik samarali bo'ladi. Va, aksincha, boshqarish jarayonida iqtisodiy qonunlarni hisobga olmaslik jamiyat uchun kutilmagan, salbiy oqibatlarga olib keladi. Shu sababli boshqaruv qonunlarini o'rganishda faqat amal qilishni emas, balki boshqaruv jarayonida ongli ravishda qo'llanilishni ham ko'zda tutish lozim. Boshqaruv qonunlaridan ongli ravishda foydalanishning ko'p jihatdan ularni o'rganish bilan bog'lik. Qonunlar qanchalik chuqur o'rganilsa, ulardan amalda to'g'ri foydalanish imkoniyatlari ortadi.

Lekin boshqaruv qonunlarini bilish ularni aniq amaliyotda muvaffaqiyatli qo'llash uchun kafolat bo'lolmaydi. Qonunlarni bilishda nazariya amaliyotdan ajralib qolishi foydasizdir. Demak, qonunlardan foydalanish ularni bilish, tushunish, amalda o'z vaqtida va to'g'ri qo'llay olishga bog'lik ekan. Bu boshqaruv samaradorligini oshirishda hal qiluvchi omildir.

Ko'rsatilgan sxemani tahlil etish jarayonida uchta o'zaro bog'liq va ketma-ket, iqtisodiy qonunlar tizimidan foydalanilgan holda yechiladigan masalalarni ko'rib o'tish zarur:

■ mavjud qonunlarni, ularning u yoki bu bosqichda namoyon bo'lish xususiyatlarini hisobga olgan holda chuqur va har tomonlama bilish;

■ iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanish maqsadlarini belgilash va ularni hal etish yo'llarini aniqlash;

■ xo'jalik yuritishning bozor iqtisodiyoti sharoitida rivojlantirish va unga mos shakl va uslublarni qo'llash.

Boshqaruv qarori – keng ma'noda jamiyatdagi moddiy va ma'naviy ehtiyojlarning real qondirilish imkoniyatlari bilan bir nuqtada kesishuvi xalq xo'jaligidagi bir nuqtada kesishuvi xalq xo'jaligidagi bu muammoning yechimi mavjud qonunlar, farmonlarning bizga bog'lik bo'lmagan qonuniyatlarning bir-biriga muvofiq kelishishidir. Boshqaruv qarori, shuningdek, korxona oldida turgan maqsadlar va missiyasini amalga oshirish demakdir. Aynan shu jarayonda yuzlab, minglab insonlar o'z ehtiyojlarini qondiradi, mavqega ega bo'ladi, har tomonlama o'sadi va umuman jamiyat o'sadi.

Qarorlarni ishlab chiqarish va amalda qo'llash rahbarning keyingi faoliyatidagi siljishlariga bog'liq. Bitta muammo bo'yicha bir necha qarorlar ishlab chiqiladi va ulardan bittasi amalda qo'llaniladi. Bu qarorlar tasnifi muhim nazariy va hayotiy ahamiyatga ega.

Boshqaruv faoliyatining samaradorligi nuqtai nazaridan qarorlar quyidagi turlarga bo'linadi: strategik va operativ.

Strategik qaror – bu korxonaning faoliyati bilan bog'liq bo'lgan maqsad va missiyalarning shakllanishi.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida bu qarorlar korxonaning faoliyatidagi yangicha yondashuvlar, keskin burilishlarni silliq o'tishini ta'minlaydi. Strategik qarorlar korxona, hudud, soha darajasida qarorlar jamiyatdagi yangi manbalar hisobiga butun iqtisodiy va ijtimoiy muammolarni yechishga yordam beradi.

Operativ qarorlar – bu mohiyati bo'yicha xo'jalik boshqaruv qarorlaridir. Ular boshqariladigan obyektning uzluksiz ishlash jarayonini qo'llab-quvvatlashi uchun joriy shaxsiy muammolar bo'yicha qabul qilinadi. Ya'ni, uning murakkab mexanizmini struktura va o'zaro aloqalarni o'zgartirmasdan ushlab turishdir. Bu qarorlarni rahbar maxsus tayyorgarliksiz yetarlicha tez qabul qiladi.

Bunday qarorlarga xodimlarni ishga olish va bo'shatish, ularning ish haqlarini o'zgarishi, korxonani qishga tayyorlash haqidagi va shu kabi hujjatlarni kiritish mumkin.

Harakat doirasi bo'yicha boshqaruv qarorlarini iqtisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, texnik va texnologik qarorlarga bo'lish mumkin.

Shuningdek, boshqaruv qarorlari boshqaruv darajasi bo'yicha ham quyidagi bosqichga bo'linadi: usta, uchastka boshlig'i, sex boshlig'i, ishlab chiqarish boshlig'i, korxona va birlashva rahbari, vazir.

Qarorlar ta'sir qilish yo'nalishi bo'yicha tashqi va ichki bo'ladi. Tashqi qarorlar boshqa darajaga qaratiladi, ichki qarorlar esa alohida bo'limlarga qaratiladi, ichki qarorlar esa alohida bo'limlar yoki korxonani qamrab oladi.

Boshqaruv qarorlari funksional mazmuni bo'yicha iqtisodiy, tashkiliy, koordinatsion, rag'batlantiruvchi, boshqaruvchi va nazorat qarorlarga bo'linadi.

Qayta ishlashni tashkillashtirish bo'yicha shaxsiy, hamkasbiy va malakaviylarga bo'linadi. Shaxsiy qarorlar rahbarning jamoadagi kelishuviz va muhokamasiz yoki alohida shaxslar tomonidan ishlab chiqariladi. Ko'pincha bular korxona taraqqiyoti yo'lidagi prinsipial muammolarga daxli bo'lmagan operativ qarorlardir. Hamkasb qarorlari asosan moddiy tayyorgarlik talab qiladigan, bir guruh mutaxassislar va rahbarlar tomonidan ishlab chiqariladigan va qabul qilinadigan qarorlardir. Ular har tomonlama mazmunga egadirlar. Jamoa qarorlari mansab yoki xodimlardan qat'i nazar bo'g'un ishtirokchilar tomonidan umumiy majlisda ishlab chiqariladi. Bunday qarorlar ishlab chiqarishning baholi savollarini ko'rib chiqishda qabul qilinadi.

Mehnat turi bo'yicha qarorlar standart va nostandart qarorlarga bo'linadi. Standart, ba'zan dasturiy qarorlar – bu qarorlarning o'zini ishlab chiqish va uni qabul qilish jarayonidagi qarorlardir. Dasturlash va uni qabul qilish jarayonidagi qarorlardir. Dasturlash mumkin bo'lgan qarorlar orasida shunday standart bosqichga yetdiki, ularni matematik model shaklida tasvirlash mumkin. Ya'ni EHMning texnik ishiga ahamiyatli qismni kiritish imkoniyati tug'iladi. Nostandart qarorlar – bu eng murakkab, asosiy qarorlar. Jam qilinadigan muammoga ijodiy yondashish uchun kengligi bilan

ajralib turadi. Ijodiy qarorlar har doim jadallik va yangilikda namoyon bo'ladi. Biroq nostandartlikning xarakterini diqqat bilan tahlil qilish zarur. Chuqur, keng tahlilda bu hollarni unchalik va yangi emasligini ko'rish mumkin, agarda uni bir qator alohida muammolarga bo'lib chiqsa.

Shu tariqa boshqaruv qarorlari inson faoliyatining har qanday doirasida tashkiliy boshlanishi bo'lib hisoblanadi. Uning asosida qonunlar tasdiqlanadi, yu, material-texnik, moliyaviy va mehnat resurslari ishlatishni rejalashtirish, ijrochilar va rahbarlar ma'sliiyati oshiriladi va maqsadga etishish yo'lida ularning o'rni belgilanadi.

Bozor munosabatlari mezonida boshqaruv qarori menejmentning bosh omili hisoblanadi, qaysiki unda korxona, tarmoq taraqqiyotining butun iqtisodiy va ijtimoiy muammolari kesishadigan bir joyda to'planadi. Boshqaruv qarorlarining samarasiga bir qator omillar ta'sir ko'rsatadi:

- rahbariyatning yoki guruhning shaxsiy sifatleri;
- qarorni ishlab chiqishdagi sharoitning axborot ta'minoti;
- tashkiliy xarakter omillari (qarorni ishlab chiqishda mutaxassislarni taklif qilish, usullar tizimi va qabul qilingan qarorni bajaruvchilarga yetkazish shakli, nazorat tizimi va h.k.);
- texnik omillar (EHM texnik vositalaridan foydalanish va h.k.);
- qarorni ishlab chiqish, qabul qilish va amalga oshirishdagi vaqtinchalik omillar.

Bundan kelib chiqqan holda boshqaruv qarorlariga asosiy talablar quyidagilardir:

1. Qabul qilinadigan qarorning demokratligi.
2. Ilmiy asoslash.
3. Aniq yo'nalganlik.
4. Aniq yo'naltirilganlik.
5. Vaqt bo'yicha qisqalik va konkretlik.
6. Qarorni bajarish operativligi.

Takrorlash uchun savollar:

1. Boshqaruv qarorlari tasnifi nima?
2. Sport menejmentida qaror qabul qilish texnologiyasi qanday?

Tayanch iboralar:

Sistema, mohiyat, vaziyat, egiluvchan sistema, boshqarishga yondashish, sistemali yondashish, vaziyatli yondashish, strategik yondashish, ishlab chiqarish vaziyatlari, sistema konsepsiyalari.

Boshqaruv faoliyatining samaradorligi ko'pincha qabul qilina-yotgan qarorlarga bog'liq, korxonadagi butun savol va muammolar zanjiri ularning aniq yechimi va boshqaruvchiga yuklangan, ishlab chiqarish, texnik, ijtimoiy, iqtisodiy, marketing va huquqiy vazifalar qarorlarni to'g'ri qabul qilish va o'z vaqtida bajarilishiga bog'liq. Yechilayotgan muammolarning hammasi har qanday boshqaruvchi tomonidan hisobga olinadi va bu narsa uning boshqaruv uslubida hamda butun boshqaruv jarayonida aks etadi.

Iqtisodiyotni boshqarishdagi yechimlarning mohiyati ko'pgina obyektiv omillarga bog'liq. Ulardan eng asosiysi – ishlab chiqarish vositalariga turli mulkchilik, ishlab chiqarish va mehnatni chuqur taqsimlanishi va ixtisoslashuviga, mehnat va material texnik resurslarni boshqarish, sohalararo, ishlab chiqarishlararo aloqalarni kengayishi, qo'shma korxona tuzish, marketingni amalda qo'llash, korxona va sohalarini tashqi iqtisodiy aloqalarga chiqishi, boshqaruv qarorlarini qabul qilishdagi tavakkalchiliklar.

Boshqaruv qarori – keng ma'noda jamiyatdagi moddiy va ma'naviy ehtiyojlarning real qondirilish imkoniyatlari bilan bir nuqtada kesishuvi xalq xo'jaligidagi bir nuqtada kesishuvi. Xalq xo'jaligidagi bu muammoning yechimi mavjud qonunlar, farmonlarning bizga bog'liq bo'lmagan qonuniyatlarning bir-biriga muvofiq kelishidir. Boshqaruv qarori, shuningdek, korxona oldida turgan maqsadlar va missiyasini amalga oshirish demakdir. Aynan shu jarayonda yuzlab, minglab insonlar o'z ehtiyojlarini qondiradi, mavqega ega bo'ladi, har tomonlama o'sadi va umuman jamiyat o'sadi.

Qarorlarni ishlab chiqarish va amalda qo'llash rahbarning keyingi faoliyatidagi siljishlariga bog'liq. Bitta muammo bo'yicha bir necha qarorlar ishlab chiqiladi va ulardan bittasi amalda qo'llaniladi. Bu qarorlar tasnifi muhim nazariy va hayotiy ahamiyatga ega.

Boshqaruv faoliyatining samaradorligi nuqtai nazardan qarorlar quyidagi turlarga bo'linadi: strategik va operativ.

Strategik qaror – bu korxonaning faoliyati bilan bog'liq bo'lgan maqsad va missiyalarning shakllanishi.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida bu qarorlar korxonaning faoliyatidagi yangicha yondashuvlar, keskin burilishlarni silliq o'tishini ta'minlaydi. Strategik qarorlar korxona, hudud, soha darajasida qarorlar jamiyatdagi yangi manbalar hisobiga butun iqtisodiy va ijtimoiy muammolarni yechishga yordam beradi.

Operativ qarorlar – bu mohiyati bo'yicha xo'jalik boshqaruv qarorlaridir. Ular boshqariladigan obyektни uzluksiz ishlash jarayonini qo'llab-quvvatlashi uchun joriy shaxsiy muammolar bo'yicha qabul qilinadi. Ya'ni, uning murakkab mexanizmini struktura va o'zaro aloqalarni o'zgartirmasdan ushlab turishidir. Bu qarorlarni rahbar maxsus tayyorgarliksiz yetarlicha tez qabul qiladi. Bunday qarorlarga xodimlarni ishga olish va bo'shatish, ularning ish haqlarini o'zgarishi, korxonani qishga tayyorlash haqidagi va shu kabi hujjatlarni kiritish mumkin.

Harakat doirasi bo'yicha boshqaruv qarorlarini iqtisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, texnik va texnologik qarorlarga bo'lish mumkin.

Shuningdek, boshqaruv qarorlari boshqaruv darajasi bo'yicha ham quyidagi bosqichga bo'linadi: usta, uchastka boshlig'i, sex boshlig'i, ishlab chiqarish boshlig'i, korxona va birlashma rahbari, vazir.

Qarorlar ta'sir qilish yo'nalishi bo'yicha tashqi va ichki bo'ladi. Tashqi qarorlar boshqa darajaga qaratiladi, ichki qarorlar esa alohida bo'limlar yoki korxonani qamrab oladi.

Boshqaruv qarorlari funksional mazmuni bo'yicha iqtisodiy, tashkiliy, koordinatsion, rag'batlantiruvchi, boshqaruvchi va nazorat qarorlarga bo'linadi.

Qayta ishlashni tashkillashtirish bo'yicha shaxsiy, hamkasbiy va malakaviylarga bo'linadi. Shaxsiy qarorlar rahbarning jamoadagi kelishuviz va muhokamasiz yoki alohida shaxslar tomonidan ishlab chiqiladi. Ko'pincha bular korxona taraqqiyoti yo'lidagi prinsipial muammolarga daxli bo'lmagan operativ qarorlardir. Hamkasb qarorlari asosan moddiy tayyorgarlik talab qiladigan, bir guruh mutaxassislar va rahbarlar tomonidan ishlab chiqariladigan va qabul qilinadigan qarorlardir. Ular har tomonlama mazmunga egadirlar. Jamoa qarorlari mansab yoki xodimlardan qat'i nazar

bo'g'un ishtirokchilar tomonidan umumiy majlisda ishlab chiqariladi. Bunday qarorlar ishlab chiqarishning baholi savollarini ko'rib chiqishda qabul qilinadi.

Mehnat turi bo'yicha qarorlar standart va nostandart qarorlarga bo'linadi. Standart, ba'zan dasturiy qarorlar – bu qarorlarning o'zini ishlab chiqish va uni qabul qilish jarayonidagi qarorlardir, dasturlash va uni qabul qilish jarayonidagi qarorlardir. Dasturlash mumkin bo'lgan qarorlar orasida shunday standart bosqichga yetdiki, ularni matematik model shaklida tasvirlash mumkin. Ya'ni EHMning texnik ishiga ahamiyatli qismni kiritish imkoniyati tug'iladi. Nostandart qarorlar – bu eng murakkab, asosiy qarorlar. Ham qilinadigan muammoga ijodiy yondashish uchun kengligi bilan ajralib turadi. Ijodiy qarorlar har doim jadallik va yangilikda namoyon bo'ladi. Biroq nostandartlikning xarakterini diqqat bilan tahlil qilish zarur. Chuqur, keng tahlilda bu hollarni unchalik va yangi emasligini ko'rish mumkin, agarda uni bir qator alohida muammolarga bo'lib chiqsa.

Shu tariqa boshqaruv qarorlari inson faoliyatining har qanday doirasida tashkiliy boshlanishi bulib hisoblanadi. Uning asosida qonunlar tasdiqlanadi, yu, material-texnik, moliyaviy va mehnat resurslari ishlatishni rejalashtirish, ijrochilar va rahbarlar mas'uliyati oshiriladi va maqsadga yetishish yo'lida ularning o'rni belgilanadi.

Bozor munosabatlari mezonida boshqaruv qarori menejmentning bosh omili hisoblanadi, qaysiki unda korxona, tarmoq taraqqiyotining butun iqtisodiy va ijtimoiy muammolari kesishadi va bir joyda to'planadi. Boshqaruv qarorlarining samarasiga bir qator omillar ta'sir ko'rsatadi:

- rahbariyatning yoki guruhning shaxsiy sifatлари;
- qarorni ishlab chiqishdagi sharoitning axborot ta'minoti;
- tashkiliy xarakter omillari (qarorni ishlab chiqishda mutaxassislarni taklif qilish, usullar tizimi va qabul qilingan qarorni bajaruvchilarga yetkazish shakli, nazorat tizimi va h.k.);
- texnik omillar (EHM texnik vositalaridan foydalanish va h.k.);
- qarorni ishlab chiqish, qabul qilish va amalga oshirishdagi vaqtinchalik omillar.

Bundan kelib chiqqan holda boshqaruv qarorlariga asosiy talablar quyidagilardir:

- qabul qilinadigan qarorning demokratligi;
- ilmiy asoslash;
- aniq yo'nalganlik;
- aniq yo'naltirilganlik;
- vaqt bo'yicha qisqalik va konkretlik;
- qarorni bajarish operativligi.

Takrorlash uchun savollar:

1. Boshqaruv faoliyatining samaradorligi.
2. Qabul qilinayotgan qarorlarga bog'liq sport tashkilotida savol va muammolar zanjiri.
3. Qabul qilinayotgan qarorlarning yechimi boshqaruvchiga yuklanganligi.
4. Sport tashkilotida ishlab chiqarish, texnik, ijtimoiy, iqtisodiy, marketing va huquqiy vazifalar, qarorlarni to'g'ri qabul qilish.
5. Boshqaruvdagi yechimlarning mohiyati ko'pgina obyektiv omillarga bog'liq.
6. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishdagi tavakkalchiliklar.
7. Boshqaruv qarorlari mohiyati.
8. Sport menejmentida qaror qabul qilish mohiyati.
9. Bozor iqtisodiyoti sharoitida sport menejmentida qaror qabul qilish mohiyati.
10. Bozor iqtisodiyoti sharoitida sport menejmentida qaror qabul qilish uslublari.
11. Qarorlarning bajarilishini nazorat qilish.
12. Sport menejmentida qaror qabul qilish texnologiyasi qanday?
13. Sport menejmentida qaror qabul qilish uslublari.
14. Biznes reja va uni bajarilish nazoratini tashkillashtirish.
15. Tadbirkorlik faoliyatini yuritish.
16. Samarali ko'rsatkichlarni ommaviylashtirish.

Adabiyotlar:

Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari / I.A.Karimov. – T: «O'zbekiston», 2009. – 56 b.

Karimov I.A. Eng asosiy mezon – hayot haqiqatini aks ettirish. T.: «O'zbekiston», 2009. – 24 b.

Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va yangilanishni izchil davom ettirish – davr talabi. Prezident Islom Karimovning 2008 yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi // Xalq so'zi, 2009-yil 14-fevral.

Акрамов Р. С верой в искренний футбол. Т., «Янги аср авлоди», 2012.

Axmatov M.S. Uzluksiz ta'lim tizimida ommaviy sport sog'lamlashtirish ishlarini samarali boshqarish. T., 2005.

Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. Т., ТГАИ, 2006.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., АНХ, 1995.

Прчинкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М., Советский спорт, 2010.

Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

Yarashev K.D. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarish. T., Abu Ali ibn Sino. 2002 y.

O'R OO'MTV. Maktab, akademik litsey, kasb-hunar kollejlariга jismoniy tarbiya o'qituvchilarini tayyorlash muammolari (ilmiy-nazariy anjuman to'plami). T., TDPU, 2013.

Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

www.ekonomika.ru

www.meneiment.com

www.edu.uz-Vazirlik sayti

7.3. Sport menejmentida boshqaruv qarorlarini qabul qilish

Raja:

Menejment amaliyotida boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish.

Masalalarning murakkabligi va mazmuniga qarab, boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilish.

Iqtisodiy tahlil, eksport baholari kabi usullardan foydalanish.

Rahbar faoliyat harakatinnig ketma-ketligini umumiy sxemasi.

Qaror qabul qilishdan oldin rahbarning vazifalari.

Harakat maqsadi va unga erishish yo'llari.

Muammoning muhim taraflari.

Kerakli moddiy, pulli va mehnat resurslari.

Bajaruvchilarning vazifalari.

Vazifa bajarilishini tashkil etish tartibi.

Menejmentga qarorlarni qabul qilish xosligi.

Rahbar faoliyati, u qabul qilgan qarorlarda aks etishi.

Jamoa demokratiyasi va o'zini-o'zi boshqarish prinsipi asosida kollektiv qarorini qabul qilish.

Boshqaruv qarorlarining bosqichlari.

Boshqaruv qarorlari tayyorlash jarayoni.

Sport menejmentida qaror qabul qilish bosqichlari.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida sport menejmentida qaror qabul qilish bosqichlari.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida sport menejmentida qaror qabul qilish uslublari.

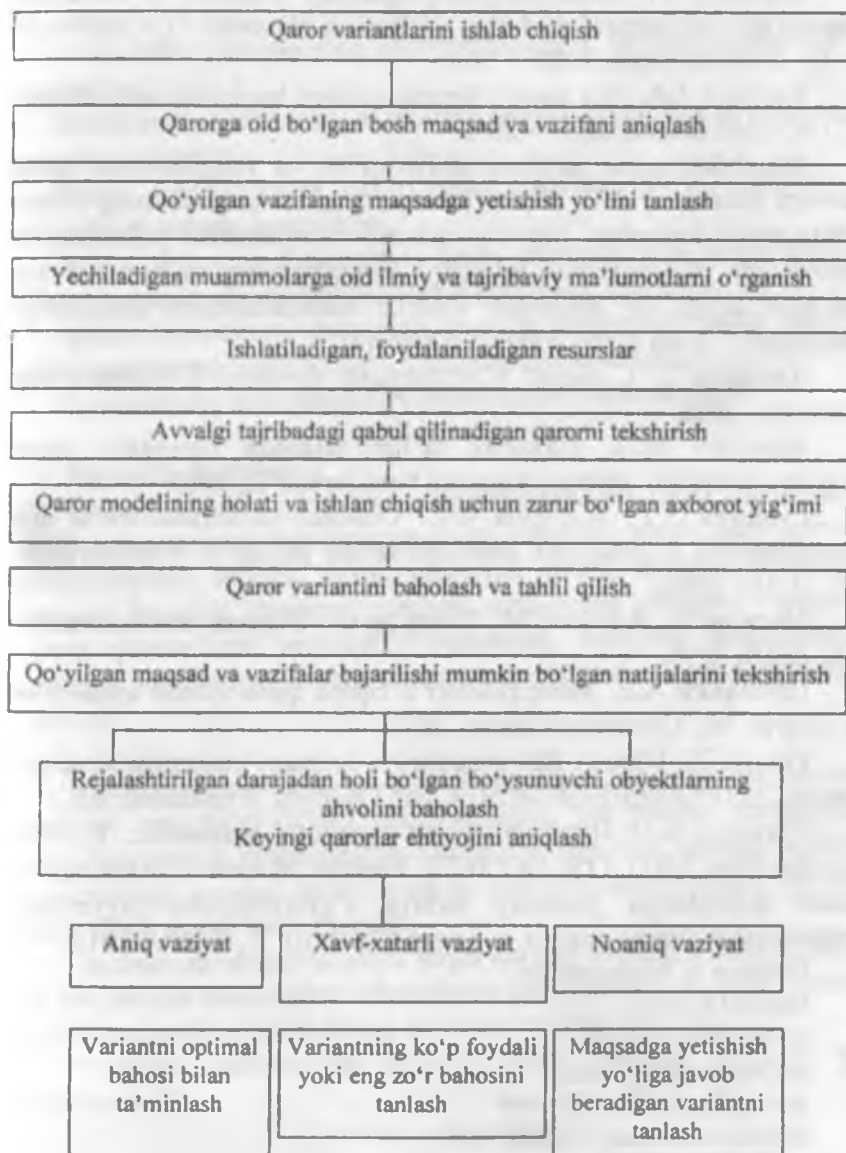
Tayanch iboralar:

Sistema, jarayon, bosqich, mohiyat, vaziyat, egiluvchan sistema, boshqarishga yondashish, sistemali yondashish, vaziyatli yondashish, strategik yondashish, ishlab chiqarish vaziyatlari, sistema konsepsiyalari.

Takrorlash uchun savollar:

1. Menejmentga qarorlarni qabul qilish xosligi.
2. Menejment amaliyotida boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish.
3. Masalalarning murakkabligi va mazmuniga qarab, boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilish.
4. Iqtisodiy tahlil, eksport baholari kabi usullardan foydalanish.
5. Rahbar faoliyat harakatining ketma-ketligini umumiy sxemasi.
6. Qaror qabul qilishdan oldin rahbarning vazifalari.
7. Harakat maqsadi va unga erishish yo'llari.
8. Muammoning muhim taraflari.
9. Kerakli moddiy, pulli va mehnat resurslari.
10. Bajaruvchilarning vazifalari.
11. Vazifa bajarilishini tashkil etish tartibi.
12. Boshqaruv qarorlari jamoa demokratiyasi va o'zini boshqarish prinsipi asosida kollektivni qaror qabul qilishda qatnashuvi.
13. Boshqaruv qarorlari tayyorlash jarayoni.
14. Sport menejmentida qaror qabul qilish bosqichlari.
15. Boshqaruv qarorlari tasnifi nima?
16. Boshqaruv qarorlari tasnifi nima?
17. Sport menejmentida qaror qabul qilish texnologiyasi qanday?
18. Sport menejmentida qaror qabul qilish uslublari.
19. Qarorlarning bajarilishini nazorat qilish qanday?
20. Biznes reja va uni bajarilish nazoratini tashkillashtirish.
21. Tadbirkorlik faoliyatini yuritish.
22. Samarali ko'rsakichlarni ommaviylashtirish.
23. Rahbar faoliyati u qabul qilgan qarorlarda aks etishi.

Boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish, qabul qilish va amalga oshirish sxemasi



Adabiyotlar:

Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari / I.A.Karimov. – T.: «O'zbekiston», 2009. – 56 b.

Karimov I.A. Eng asosiy mezon – hayot haqiqatini aks ettirish. T.: «O'zbekiston», 2009. – 24 b.

Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va yangilanishni izchil davom ettirish – davr talabi. Prezident Islom Karimovning 2008-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi // Xalq so'zi, 2009-yil 14-fevral.

Акрамов Р. С верой в искренний футбол. Т.: «Янги аспр авлоди», 2012.

Axmatov M.S. Uzluksiz ta'lim tizimida ommaviy sport sog'lamlashtirish ishlarini samarali boshqarish. T., 2005.

Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. Т., ТГАИ, 2006.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., АНХ, 1995.

Прчинкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М., Советский спорт, 2010.

Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

Yarashev K.D. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarish. T., Abu Ali ibn Sino, 2002. O'R OO'MTV. Maktab, akademik litsey, kasb-hunar kollejlariga jismoniy tarbiya o'qituvchilarini tayyorlash muammolari (ilmiy-nazariy anjuman to'plami). T., TDPU, 2013.

Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

www.ekonomika.ru

www.meneiment.com

www.edu.uz-Vazirlik sayti

www.zivo.edu.uz-Vazirlik sayti

www.performance.edu.uz-Vazirlik sayti

7.4. Sport menejmentida boshqaruv qarorlarini muvofiqlashtirish (optimizatsiyalash)

Reja:

Boshqaruv qarorlarining muvofiqlashtirish (optimizatsiyalash) bosqichlari.

Boshqaruv qarorlarini muvofiqlashtirish (optimizatsiyalash)ni tayyorlash jarayoni.

Sport menejmentida qaror qabul qilishni muvofiqlashtirish (optimizatsiyalash) bosqichlari.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida sport menejmentida qaror qabul qilish bosqichlarini muvofiqlashtirish (optimizatsiyalash).

Bozor iqtisodiyoti sharoitida sport menejmentida qaror qabul qilish uslublarini muvofiqlashtirish (optimizatsiyalash).

Qarorlarning bajarilishini va bosqichlarini nazorat qilish.

Tayanch iboralar:

Qaror, tashkiliy qaror, programmashtirilgan qaror, tavakkalchilik, programmashtirilmagan qaror, ratsional qaror, qaror qabul qilish mezonlari, aniqlik sharti, noaniqlik sharti, ehtimol, sistema, jarayon, bosqich, mohiyat, vaziyat, egiluvchan sistema, boshqarishga yondashish, sistemali yondashish, vaziyatli yondashish, strategik yondashish, ishlab chiqarish vaziyatlari, sistema konsepsiyalari.

Boshqaruv qarorlarining asosi deb optimal variantga eng yaqin bo'lgan, eng zo'r variant qabul qilinadi. Bu variant mehnatni, moliyaviy-texnik resurslarni va vaqtni eng kam sarf qilingan holda, korxonadagi mavjud holat haqidagi mantiqiy axborotlarni yig'ib, tahlil qilish orqali kelib chiqadi.

Optimal qarorni yoki unga yaqin qarorni tanlashda kerakli usul va uslubni qo'llash darkor. Boshqaruv amaliyotida qarorlarni qabul qilish va ular bilan ishlashning quyidagi usullari mavjud:

* tizimli-iqtisodiy va ijtimoiy tahlil, statistik javoblar va baholar usuli;

* variantli qatorlarning, ya'ni reja ishlab chiqarish kabi modellarning tahlili, rivojlanish tendensiyalarini va ishlab chiqarishning mavsumiy xarakterini aniqlash usuli;

* tajriba javoblarini statistik tahlilini o'z ichiga olgan, tajribaviy modellashtirish usuli. Yechilayotgan muammolarni, jarayonlarni modellashtirish usuli, EHM va iqtisodiy-matematik metodlar orqali bajarilsa, xo'jalik yurituvchi subyektning faoliyatidagi kamchilik va yutuqlarni optimal ravishda kuzatish mumkin;

* matematik dasturlash usuli;

* maqsadlarni baholash va kutilayotgan xavf nazariyasi usuli. Bu usul o'qitish va motivatsiya nazariyasini hisobga olib tabiatni o'lchash va bashorat qilish uchun ishlatiladi;

* modellashtirish va tadbirkorlikka oid o'yinlar usuli. Bu usul EHM ishlatilishini taqozo etadi;

* noaniqlik sharoitida individual qaror qabul qilishga har xil yondashishlarni o'z ichiga olgan qidirishlar nazariyasi;

* xarajatlar usuli. Bu usul, ya'ni, axborotlar yig'ish, tahlil qilish va ishlatish juda ko'p mablag' talab etadi, bunda boshqaruvchi agar bu usul optimal javob topishga yordam bersa, xarajatlar oldida to'xtashi kerak emas;

* noma'lum va noaniq vaziyatlarni baholash va tahlil qilish, odatda, mavjud ishonchli ma'lumotlar orqali amalga oshiriladi. Bu holda qabul qilinadigan qaror korxona o'z oldiga qo'ygan maqsadga bog'liq. Ba'zan qaror qabul qilish iqtisodiy-ijtimoiy tizimning rivojlanish qonuniyatiga va tendensiyasi, shuningdek, tahliliy hisob-kitoblar asosida amalga oshirish mumkin bo'ladi. Boshqa hollarda albatta muammoning chuqur tahlili va har tomonlama birlashuvi kerak bo'ladi, ya'ni muammoning turiga qarab kerakli tahlil va hisob-kitoblar o'tkaziladi;

* qaror qabul qilish jarayonini soddalashtirish boshqaruv jarayonidagi mehnat doirasini pasaytiradi. Agar tizimli tahlil doimo o'tkazilsa, qarorlarni ishlab chiqish usuli borgan sari soddalashib, aniq holatga keladi. Soddalashtirilgan holdagi qarorlar qabul qilish va ularning samarasini baholash ko'pincha korxona faoliyatining tahlili takrorlanuvchi holatida qo'llaniladi.

* mutaxassislar bahosi mutaxassislar tahlili asosida olinadi. Bu narsa xatolarni oldini olish uchun qilinadi. Shundan so'ng mutaxas-

sislar mavjud qarorlar ro'yxati, mavjud fikrlar, takliflar va xulosalar bilan tanishib chiqadilar va o'zlarining yakuniy xulosalarini aytadilar;

* bir guruh mutaxassislar tomonidan qandaydir qiyin muammoni ijodiy muhokama qilish. Bu usul jamoa tajribalari va jamoaning bilimlari boshqaruvning yechimlariga asoslanishi va shu bilan birga yaxshi g'oyalarning yuzaga kelishiga muhit yaratish hamda muhokamadagi ishtirokchilarning yaxshi tanlanganligi, alternativ yechimni topishga va muammoni to'g'ri hal qilishga katta ta'sir ko'rsatadi.

Qabul qilingan qarorlarning maqsadga muvofiq holda bajarilishi uchun ishlab chiqarish jarayonida maxsus maqsadga yo'naltirilgan dasturlar, tarmoqli grafiklarni, matritsali boshqaruv tizimini ishlab chiqarish zarur. Bu marosimlarni 3 ta guruhga ajratish mumkin:

1. Qarorlarni o'z vaqtida bajaruvchilarga yetkazib berish.

2. Kadrlar va resurslar optimal joylashtirish, operativ zahiralarni shakllantirish.

3. Qarorlarni bajarilishini nazorat qilish.

Birinchi guruh marosim. Qarorlarni o'z vaqtida bajaruvchilarga yetkazib berish. Bu yerda uni o'z holiga tashlash mumkin emas. Qarorlarni bajaruvchilarga bir oy-ikki oyda yetib borishini kuzatish mumkin. Bu holda u o'z faolligini va mazmunini yo'qotadi. chunki u kech yetib boradi.

Bajaruvchilarning fikrlarini keng tarqalgan shakllaridan biri ularni qaror qabul qilishga jalb qilish. Shu asosda ishlab chiqarishning ishtirokchilari qaror konsepsiyasi va masalalar yechimlari bilan tanishadilar. Ba'zan shu maqsadda ishlab chiqarish novatorlari va sardorlaridan komissiya tuziladi. Kelgusidagi ijro etuvchilar qarorlarni tayyorlashda ishtirok etishadi va bu yechimlarni haqiqatga yaqinroq qilishadi. Chunki ular ishlab chiqarish jarayonini chetdagilarga qaraganda yaxshiroq bilishadi.

Shuningdek, kollektiv ishchilarining muhokamada, seminarlarda yoki loyiha rejalarini qabul qilishda qatnashishganida ijobiy natijalarga erishadilar. Lekin, bu kollektivlik faqatgina ayrim shartlar bajarilganda amalga oshiriladi. Qachonki yakkaboshchilik va aniq personal javobgarlikka ega bo'lganda.

Ikkinchi guruh marosimi – bu kadrlar va resurslar manyovri, shuningdek, operativ rezervlar. Har bir yechim moddiy ta'minotga muhtoj bo'lib, odamlarning qayta orientatsiyasi va ularning qayta tayyorlashga va almashtirishga to'g'ri keladi.

Shuning uchun ishlab chiqarishdagi yirik dasturlarning realizatsiyasi va ishlab chiqarishni qayta qurish ishlarining uslub va formalarini keskin o'zgarishiga olib keladi. Bu kadrlar strukturasiga ham ta'sir ko'rsatadi.

Uchinchi marosimlar guruhi – bu nazorat, ya'ni chuqur malakali tahlil. Tizimli nazoratsiz yuqori natijalarga erishib bo'lmaydi. Boshqaruvning yuqori darajasida, bunday nazoratni tashkilot aniq maqsadga va kerakli mexanizmga erishish uchun talab qiladi.

Iqtisodiyotni boshqarishdagi yechimlarning mohiyati ko'pgina obyektiv omillarga bog'liq. Ulardan eng asosiysi – ishlab chiqarish vositalariga turli mulkchilik; ishlab chiqarish va mehnatni chuqur taqsimlanishi va ixtisoslashuviga; mehnat va material texnik resurslarni boshqarish; sohalararo, ishlab chiqarishlararo aloqalarni kengayishi; qo'shma korxona tuzish; marketingni amalda qo'llash; korxona va sohalarining tashqi iqtisodiy aloqalarga chiqishi, boshqaruv qarorlarini qabul qilishdagi tavakkalchiliklar.

Takrorlash uchun savollar:

1. Menejmentga qarorlarni qabul qilish xosligi.
2. Menejment amaliyotida boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish.
3. Masalalarning murakkabligi va mazmuniga qarab, boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilish.
4. Iqtisodiy tahlil, eksport baholari kabi usullardan foydalanish.
5. Rahbar faoliyat harakatining ketma-ketligini umumiy sxemasi.
6. Qaror qabul qilishdan oldin rahbarning vazifalari.
7. Harakat maqsadi va unga erishish yo'llari.
8. Muammoning muhim taraflari.
9. Kerakli moddiy, pulli va mehnat resurslari.
10. Bajaruvchilarning vazifalari.
11. Vazifa bajarilishini tashkil etish tartibi.

12. Boshqaruv qarorlari jamoa demokratiyasi va o'zini boshqarish prinsipi asosida kollektivni qaror qabul qilishda qatnashuvi.
13. Boshqaruv qarorlari tayyorlash jarayoni.
14. Sport menejmentida qaror qabul qilish bosqichlari.
15. Boshqaruv qarorlari tasnifi nima?
16. Boshqaruv qarorlari tasnifi nima?
17. Sport menejmentida qaror qabul qilish texnologiyasi qanday?
18. Sport menejmentida qaror qabul qilish uslublari.
19. Qarorlarning bajarilishini nazorat qilish qanday?
20. Biznes reja va uni bajarilish nazoratini tashkillashtirish.
21. Tadbirkorlik faoliyatini yuritish.
22. Samarali ko'rsakichlarni ommaviylashtirish.
23. Rahbar faoliyati u qabul qilgan qarorlarda aks etishi.

Adabiyotlar:

Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari / I.A.Karimov. – T.: «O'zbekiston», 2009. – 56 b.

Karimov I.A. Eng asosiy mezon – hayot haqiqatini aks ettirish. T.: «O'zbekiston», 2009. – 24 b.

Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va yangilanishni izchil davom ettirish – davr talabi. Prezident Islom Karimovning 2008-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi // Xalq so'zi, 2009-yil 14-fevral.

Акрамов Р. С верой в искренний футбол. Т.: «Янги аср авлоди», 2012.

Axmatov M.S. Uzluksiz ta'lim tizimida ommaviy sport sog'lamlashtirish ishlarini samarali boshqarish. T., 2005.

Гулямов З.Т., Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. Т., ТГАИ, 2006.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., АНХ, 1995.

Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М., Советский спорт, 2010.

Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

Yarashev K.D. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarish. T., Abu Ali ibn Sino, 2002. O'R OO'MTV. Maktab, akademik litsey, kasb-hunar kollejlariга jismoniy tarbiya o'qituvchilarini tayyorlash muammolari (ilmiy-nazariy anjuman to'plami). T., TDPU, 2013.

Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

www.ekonomika.ru

www.menejment.com

www.edu.uz-Vazirlik sayti

www.ziyo.edu.uz-Vazirlik sayti

www.performance.edu.uz-Vazirlik sayti

7.5. Sport menejmentining informatsion asoslari strukturasi

Reja

1. Axborot va kommunikatsiya haqida tushuncha.

2. Menejmentda axborot bilan ta'minlash jarayonlari.

3. Bozorni urganishda axborot va kommunikatsiyaning ahamiyati.

4. Kommunikatsion jarayon.

5. Boshqarish texnikasi va uning turlari.

6. Axborot va kommunikatsiya faoliyatida chet el tajribasi.

Qo'llaniladigan pedagogik texnologiyalar: «Aqliy hujum» usuli.

Bozor iqtisodiyotiga asoslangan jamiyat barpo etishda «Sportda boshqaruvning informatsion asoslari» fani muhim yo'nalishlardan biri hisoblanadi. Bu fanni ilmiy jihatdan bilish va o'rganish bilan soha rivojlanishiga katta hissa qo'shish mumkin.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Abdug'anievich Karimovni Qonunchilik Palatasi Senatining va Oliy Majlisining yig'ma Majlisida so'zlagan nutqida: O'tgan oldingi deputatlar

korpusiga yuqori baho berib, yangi Senat va Oliy Majlisga saylangan deputatlar oldiga yangi vazifalar istiqbolli qonunchilik dasturlarini ishlash va ularni hozirgi davr talablari asosida amalga oshirish vazifalarini qo'ydi.

Talabalarga mazkur fan xususiyatlari doirasida O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimovning asarlarida keltirilgan materiallar, qoidalari va xulosalarni puxta o'zlashtirishlari, kelgusi faoliyatida samarali foydalanishlari hamda ijodiy yondoshishlarini ta'minlash fanni o'rganish oldida turgan asosiy vazifalardan biridir.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimovni Vazirlar Mahkamasining 2012-yil 21-yanvardagi majlisida so'zlagan ma'ruzasidan kelib chiqqan holda ta'lim va kadrlar tayyorlash sifatini tubdan oshirish, mustaqil fikrlaydigan, o'zining qat'iy hayotiy e'tiqod va qarashlariga ega bo'lgan yoshlarni tarbiyalashga hissa qo'shish maqsadida ushbu fan o'quv dasturi tuzildi.

O'zbekistonda 2012-yil O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A. Karimov tomonidan «Mustahkam oila» yili deb e'lon qilinib uning dasturlarida bolalar va yoshlarni ma'naviy va ma'rifiy rivojlanishi uchun barcha sharoitlarni yaratish ko'zda tutiladi.

O'zbekistonda iqtisodiy va ijtimoiy sohani rivojlantirishga doir barcha dasturlarda islohotlarni o'tkazishning asosiy omillaridan biri sifatida tadbirkorlik subektlariga yaratilayotgan imtiyozlar va qulayliklar bilan bir qatorda, iste'molchilarni sifatli va inson organizmi uchun xavfsiz bo'lgan tovarlar bilan ta'minlashga katta e'tibor qaratilgan.

Yuqoridagi talablarni amalga oshirishda O'zbekistonda xalqaro standart talablariga mos raqobatbardosh tovarlarni ishlab chiqarish va ularni dunyo bozoriga eksport qilish ustivor vazifalar qatoriga kiritilgan.

O'zbekiston milliy taraqqiyotning eng mas'uliyatli bosqichi – ijtimoiy, siyosiy va iqtisodiy hayotning keskin burilish davrini boshidan kechirmoqda. Jamiyatimiz har bir fuqarosi XXI asri ibtidosida, ortda qolgan yillarni sarhisob qilish va kelajak hayotning turli jabhalari rejasini belgilab olish muammosiga duch kelishi ijtimoiy fan olimlari zimmasiga katta vazifalarni yuklaydi.

Hozirgi davrda ilmiy-texnika taraqqiyoti ta'limni takomillashtirish masalalarini ilgari surmoqda. «Ta'lim xalq ma'naviyatiga

yaratuvchilik kayfiyatini baxsh etadi. O'sib kelayotgan yosh avlodning barcha eng yaxshi imkoniyatlari unda namoyon bo'ladi. Kasb-kori, mahorati uzluksiz takomillashadi, kata avlodning dono tajribasi anglab olinadi va yosh avlodga o'tadi», - deya ta'kidlaydi Prezidentimiz I.A.Karimov o'zining «O'zbekiston o'z istiqlol va taraqqiyot yo'lida» nomli asarida. Bugungi kunda oldimizda jahon fani va madaniyatining eng ilg'or yutuqlarini o'zida mujassamlashtirilgan, inson aql-zakovati yaratgan boyliklardan bahramand bo'lgan yangi avlodni shakllantirish vazifasi turibdi. Faqat shu asosdagina millatning taraqqiyot sari intilishini ta'minlovchi intellektual kuchni vujudga keltirish mumkin.

Inson, uning har tomonlama kamol topishi va farovonligi respublikada amalga oshirilayotgan o'zgartirishlarning bosh maqsadi va harakatlantiruvchi kuchidir.

Mamlakatning o'ziga xos mentalitetini hisobga olgan holda O'zbekiston tanlab olgan o'z rivojlanish modeli shunga olib keldiki, ijtimoiy-siyosiy, ijtimoiy-iqtisodiy va ma'naviy hayotning taraqqiy etgan mamlakatlarda umume'tirof etilgan tamoyillari hamda me'yorlari xukmron va muqarrar xususiyat kasb etib, ular respublikaning nafaqat hozirgi holatini, balki uning taraqqiyotini belgilaydi.

Zamonaviy iqtisodiyot, fan, texnika va texnologiyalarni rivojlantirish asosida kadrlar tayyorlashning takomillashgan tizimini yaratish mamlakatni taraqqiy ettirishning eng muhim sharti hisoblanadi. Tizimning amal qilinishi kadrlarning istiqbolga mo'ljallangan vazifalarni hisobga olish va hal etish qobiliyatiga, yuksak umumiy va kasbiy madaniyatiga ijodiy va ijtimoiy faollikka, ijtimoiy-siyosiy hayotda mustaqil ravishda yo'nalish ola bilish mahoratiga ega bo'lgan yangi avlodni shakllantirishni ta'minlaydi.

Prezidentimiz tomonidan ilmiy asoslab berilgan ta'lim-tarbiya modelini amaliyotga tatbiq etish o'quv jarayonini texnologiyalash-tirish bilan uzviy bog'liqdir. Shu boisdan Kadrlar tayyorlash milliy dasturida «O'quv-tarbiyaviy jarayonni ilg'or pedagogik texnologiyalar bilan ta'minlash» uning ikkinchi va uchinchi bosqichlarida bajariladigan jiddiy vazifalardan biri sifatida belgilandi.

Kadrlar tayyorlash Milliy dasturining ikkinchi bosqichi ta'lim jarayonidagi sifat ko'rsatkichlarini yaxshilash, ya'ni jahon andozalariga

mos, raqobatbardosh, yuqori saviyaga ega bo'lgan mutaxassislar tayyorlashdir. Ushbu murakkab muammolarni echimini topib ularni amalda keng qo'llash oliy ta'lim tizimi personali oldiga juda katta vazifalar belgilaydi. Bunda aniq vazifalar sifatida bevosita o'quv jarayonini yaxshilash, o'quv dasturlarini yanada takomillashtirish, o'qitishning zamonaviy pedagogik texnologiyalarini amalga joriy qilish, texnik vositalaridan keng foydalanish va shu asosda masofadan o'qitishni keng joriy qilishdan iboratdir.

Yurtimizda iqtisodiy ta'limda o'qitish texnologiyalari, avvalo, insonparvarlik tamoyiliga asoslangandir. Falsafa, pedagogika va psixologiyada ta'kidlanganidek, bu yo'nalishning asosiy farqli tomoni shundaki, bunda butun diqqat-e'tibor talaba shaxsiga qaratiladi. Chunki, talaba – bu iqtisod sohasida bo'lajak mutaxassis, u – shaxs. Shuning uchun ta'lim jarayonidagi o'qitish texnologiyalari talabaning o'ziga xos shaxsiy xususiyatlarini hisobga olgan holda, mustaqil, faol bilish faoliyatini tashkil etishga qaratilgandir. Shundan kelib chiqqan holda, «Patentshunoslik, lisenziyalash va sertifikatsiyalash» o'quv fani bo'yicha ta'lim texnologiyalarini loyihalashtirishda quyidagi asosiy konseptual yondashuvlarni ko'rsatib o'tamiz:

Shaxsga yo'naltirilgan ta'lim. Bu ta'lim o'z mohiyatiga ko'ra ta'lim jarayonining barcha ishtirokchilarini to'laqonli rivojlantirishlarini ko'zda tutadi. Bu esa ta'limni loyihalashtirilayotganda, albatta, ma'lum bir ta'lim oluvchining shaxsini emas, avvalo, kelgusidagi mutaxassislik faoliyati bilan bog'liq o'qish maqsadlaridan kelib chiqqan holda yondoshishni nazarda tutadi.

Tizimli yondashuv. Ta'lim texnologiyasi tizimning barcha belgilarini o'zida mujassam etmog'i lozim: jaryonning mantiqiyligi, uning barcha bo'g'inlarini o'zaro bog'likligi, yaxlitligi.

Faoliyatga yo'naltirilgan yondashuv. Shaxsning jarayonli sifatlarini shakllantirish, ta'lim oluvchining faoliyatini faollashtirish va tezlashtirish, o'quv jaryonida uning barcha qobiliyati va imkoniyatlari, tashabbuskorligini ochishga yo'naltirilgan ta'limni ifodalaydi.

Dialogik yondashuv. Bu yondashuv o'quv jarayoni ishtirokchilarining psixologik birligi va o'zaro munosabatlarini yaratish zaruriyatini bildiradi. Uning natijasida shaxsning o'z-o'zini faol-

lashtirishi va o'z-o'zini ko'rsata olishi kabi ijodiy faoliyati kuchayadi.

Hamkorlikdagi ta'limni tashkil etish. Ta'lim beruvchi va ta'lim oluvchi o'rtasida demokratik, tenglik, hamkorlik kabi o'zaro sub'ektiv munosabatlarga, faoliyat maqsadi va mazmunini birlilikda shakllantirish va erishilgan natijalarni baholashga e'tiborni qaratish zarurligini bildiradi.

Muammoli ta'lim. Ta'lim mazmunini muammoli tarzda taqdim qilish asosida ta'lim oluvchilarning o'zaro faoliyatini tashkil etish usullaridan biridir. Bu jarayon ilmiy bilimlarni obyektiv qarama-qarshiligi va uni hal etish usullarini aniqlash, dialektik tafakkurni va ularni amaliy faoliyatda ijodiy qo'llashni shakllantirishni ta'minlaydi.

Axborotni taqdim qilishning zamonaviy vositalari va usullarini qo'llash – bu yangi kompyuter va axborot texnologiyalarini o'quv jarayonida qo'llashdir.

Berilgan konseptual qoidalarga asosan, «Patentshunoslik, lisenziyalash va sertifikatsiyalash» fanining maqsadi, tuzilishi, o'quv ma'lumotining mazmuni va hajmidan kelib chiqqan holda, berilgan sharoitda va o'quv rejasida belgilangan vaqtda, fan bo'yicha davlat ta'lim standartlarida belgilangan ta'lim maqsad va natijalariga erishishni ta'minlaydigan kommunikatsiya, ma'lumot, boshqarish va o'qitishning uslublari hamda vositalari yaxlitlikda tanlab olindi:

O'qitish uslublari va texnikalari. Ma'ruza (kirish, mavzuiy, ma'lumotli, ko'rgazmali (vizuallashtirgan), anjuman, aniq vaziyatlarni echish), munozara, muammoli uslub, pinbord, aqliy hujum, tezkor – so'rov, savol-javob, amaliy ishlash usullari.

O'qitishni tashkil etish shakllari: dialog, polilog, muloqot, hamkorlik va o'zaro o'qitishga asoslangan frontal, jamoaviy va guruhlarda o'qitish.

O'qitish vositalari: o'qitishning an'anaviy vositalari (darslik, ma'ruza matni) bilan bir qatorda – chizma organayzerlar, kompyuter va axborot texnologiyalari.

Kommunikatsiya usullari: talabalar bilan tezkor qaytar aloqaga asoslangan bevosita o'zaro munosabatlar.

Qaytar aloqalarning (ma'lumotning) usul va vositalari: joriy, oraliq va yakuniy nazorat natijalarini tahlil qilishga asoslangan kuzatish, tezkor-so'rov, o'qitish diagnostikasi.

Boshqarish usullari va vositalari: o'quv mashg'ulotining bosqichlari. belgilangan maqsadga erishishda ta'lim beruvchi va ta'lim oluvchining faoliyati, nafaqat auditoriya ishini, balki mustaqil va auditoriyadan tashqari ishlarni nazoratini (joriy, oraliq, yakuniy) belgilab beruvchi o'quv mashg'ulotlarini texnologik xarita ko'rinishida rejalashtirish.

Monitoring va baholash: o'quv mashg'ulot jarayonida (o'quv vazifalari va testlarini bajargani uchun baholash, ta'lim oluvchining har bir o'quv mashg'ulotidagi o'quv faoliyatini reyting baholash), ham butun kurs davomida (har bir ta'lim oluvchining reyting bahosiga asosan joriy, oraliq va yakuniy natijalari) ta'lim natijalarini rejali tarzda kuzatib borish.

7.6. Sport menejmentining informatsion asoslari strukturasining tashkiliy tuzilishi

Ma'ruzada ta'lim texnologiyasi

O'quv soati: 4 soat	Talabalar soni: 10-15
O'quv mashg'ulotining shakli	Muammoli ma'ruza (1-mashg'ulot)
Mavzu rejasi	1. Sportni boshqarishishda boshqaruv tizimining maqsadi, vazifalari: raqobatlasha oladigan rahbarlar tayyorlashni ta'minlash. 2. Sportni boshqarishishda informatsiyaga asoslangan boshqaruv jarayoni mazmuni. 3. Sportni boshqarishishda informatsion boshqaruvning tashkiliy tuzilishi haqida tushuncha. Tashkiliy tuzilmalar turlari. 4. Zamonaviy informatsion boshqaruv yo'nalishini ta'minlash. 5. Sportni boshqarishish tizimida

	informatsion boshqaruvning tashkiliy bosqichlari tizimi va ularni takomillashtirish yo'llari.
<i>Mashg'ulotning maqsadi:</i>	Sportni boshqarishda informatsion boshqaruvning tashkiliy tuzilishi tushuntiriladi va o'rgatiladi.
<i>Pedagogik vazifalar:</i> Sportni boshqarishda boshqaruv tizimining maqsadi, vazifalari o'rgatiladi. Sportni boshqarishda informatsiyaga asoslangan boshqaruv jarayoni mazmuni yoritiladi. Sportni boshqarishda informatsion boshqaruvning tashkiliy tuzilishi haqida tushuncha beriladi. Zamonaviy informatsion boshqaruv yo'nalishini ta'minlash bo'yicha tavsiyalar beriladi.	<i>O'quv faoliyati natijalari:</i> Sportni boshqarishda boshqaruv tizimining maqsadi, vazifalari o'rganadi. Sportni boshqarishda informatsiyaga asoslangan boshqaruv jarayoni mazmuni yoritadi. Sportni boshqarishda informatsion boshqaruvning tashkiliy tuzilishi haqida tushuncha beradi. Zamonaviy informatsion boshqaruv yo'nalishini ta'minlash bo'yicha takliflar beradi.
<i>Ta'lim metodlari</i>	Ma'ruza, savol-javob, suhbat, munozara, 6-6 va Delfi texnikalari
<i>Ta'lim vositalari</i>	Ma'ruza matni, kompyuter texnologiyalari format qog'ozlari, markerlar, skotch,
<i>Ta'lim shakllari</i>	Frontal, guruhlarda ishlash.
<i>O'qitish shart-sharoiti</i>	Texnik vositalardan foydalanish va guruhlarda ishlashga mo'ljallangan auditoriya.
<i>Monitoring va baholash</i>	Og'zaki nazorat, savol-javob, reyting tizimi asosida baholash.

Ma'ruza mashg'ulotining texnologik xaritasi

<i>Faoliyat bosqichlari</i>	<i>Faoliyat mazmuni</i>	
	<i>O'qituvchining</i>	<i>Talabaning</i>
Tayyorlov bosqichi	Asosiy muammo va yakuniy xulosani ishlab chiqadi. Kichik muammolar va har bir kichik muammo bo'yicha oraliq xulosalar ishlab chiqadi. Talabalarning faol va ongli ishtirokini hamda kichik va asosiy muammolarning echimini topishni ta'minlaydigan yo'naltiruvchi savollar ro'yxatini tuzadi. Muammoga kirish usul va vositalarini aniqlaydi.	Mavzu bo'yicha berilgan ma'ruza matnini o'qib, o'rganib chiqadi.
I. Kirish bosqichi (10 daqiqa)	1.1. Mavzuning nomi, o'quv maqsadi, kutilajak o'quv natijalarini e'lon qiladi. O'quv mashg'uloti muammoli shaklda o'tkazilishini tushuntiradi.	Eshitadi, yozib oladi.
P. Asosiy bosqich (55 daqiqa)	2.1. Suhbat shaklida talabalar bilimlarini faollashtiradi. Bunda ularga quyidagi savollarni beradi: Bilimlarni faollashtirish jarayonida talabalarning o'quv muammosi echimini topish faoliyatini faollashtirishga yordam beradigan ma'lumotlar ko'lami darajasini aniqlaydi. 2.2. Muammoni ishlab chiqadi va talabalarni muammoga kiritadi. 2.3. Muammoning echimini topish faoliyatini tashkil qiladi. Talabalar bilan birgalikda taklif qilingan muammo echimlarini muhokama	Suhbatga kirishadi. Savollarga javob berishadi. Berilgan javoblarni o'zaro to'ldirishadi. Eshitadilar. Muammoni

	va tahlil qiladi. Yuzaga kelgan qiyinchiliklarni aniqlaydi. 2.4. Muammo echimini topish usullarini aniqlashni uyushtiradi: birinchi kichik muammoni ishlab chiqadi va muammoli savollarni beradi, (1-ilova) hamda o'tkaziladigan faoliyatning asosiy tamonlarini tushuntiradi (2-ilova). 2.5. Talabalarni kichik guruhlariga bo'ladi (har bir guruhda 6 tadan ko'p ishtirokchi bo'lmasligi kerak) va guruh ishlarini tashkil qiladi. 2.6. Taqdimot boshlanishini e'lon qiladi. Guruhlar faoliyatining natijalarini muhokama qiladi. Talabalar bilan birgalikda javoblar to'liqligini baholaydi. Agar javob to'liq bo'lmasa yoki umuman javob bo'lmasa qo'yilgan muammoli savollarga javob beradi. 2.7. Berilgan kichik muammoning echimini topishning aniq, strukturaga soligan, ratsional yo'llarini taklif qiladi. Birinchi oraliq xulosani hosil qilishga undaydi. 2.8. Birinchi kichik muammoning echimi bo'yicha oraliq xulosa qiladi.	yozib oladilar. Muammoni dab-durustdan echimini topish mumkin emasligini anglab etadilar. Yuzaga kelgan qiyinchiliklarni hal etish bo'yicha fikrlarini bildiradilar. Guruhlarda ishlaydi. Muammoli savollar bo'yicha aniq javoblar tayyorlaydilar (6 daqiqa ichida). Guruhlar ish natijalarini taqdim etadilar, boshqa guruh javoblariga nisbatan fikr bildiradilar, muhokama, munozara, tahlil qiladilar. Kichik muammoning echimini topishning optimal usullari
--	---	--

		haqida xulosalar qiladilar.
Sh. Yakuniy bosqich (15 daqiqa)	3.1. Talabalarning kichik muammoni echimini topish jarayonidagi faoliyatini tahlil qiladi. Munozara va guruhlarda ishlash jarayonida talabalar tayyorgarligi va faolligini baholaydi (3-ilova). 3.2. Natijalarni sharhlaydi. 3.3. Asosiy muammoni echimini topish ishi keyingi mashg'ulotda davom ettirilishini aytadi. Mustaqil ishlar uchun uyga vazifa beradi: o'tilgan mavzuni qaytarish hamda umumiy muammoning echimini topish variantlari haqida o'ylab ko'rish.	Eshitadilar. Vazifani yozib oladilar.

Takrorlash uchun savollar:

1. Menejmentga qarorlarni qabul qilish xosligi.
2. Menejment amaliyotida boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish.
3. Masalalarning murakkabligi va mazmuniga qarab, boshqaruv qarorlarini tayyorlash va qabul qilish.
4. Iqtisodiy tahlil, eksport baholari kabi usullardan foydalanish.
5. Rahbar faoliyat harakatining ketma-ketligini umumiy sxemasi.
6. Qaror qabul qilishdan oldin rahbarning vazifalari.
7. Harakat maqsadi va unga erishish yo'llari.
8. Muammoning muhim taraflari.
9. Kerakli moddiy, pulli va mehnat resurslari.
10. Bajaruvchilarning vazifalari.
11. Vazifa bajarilishini tashkil etish tartibi.
12. Boshqaruv qarorlari jamoa demokratiyasi va o'zini boshqarish prinsipi asosida kollektivni qaror qabul qilishda qatnashuvi.
13. Boshqaruv qarorlari tayyorlash jarayoni.

14. Sport menejmentida qaror qabul qilish bosqichlari.
15. Boshqaruv qarorlari tasnifi nima?
16. Boshqaruv qarorlari tasnifi nima?
17. Sport menejmentida qaror qabul qilish texnologiyasi qanday?
18. Sport menejmentida qaror qabul qilish uslublari.
19. Qarorlarning bajarilishini nazorat qilish qanday?
20. Biznes reja va uni bajarilish nazoratini tashkillashtirish.
21. Tadbirkorlik faoliyatini yuritish.
22. Samarali ko'rsakichlarni ommaviylashtirish.
23. Rahbar faoliyati u qabul qilgan qarorlarda aks etishi.

Adabiyotlar:

Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari / I.A.Karimov. – T.: «O'zbekiston», 2009. – 56 b.

Karimov I.A. Eng asosiy mezon – hayot haqiqatini aks ettirish. T.: «O'zbekiston», 2009. – 24 b.

Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va yangilanishni izchil davom ettirish – davr talabi. Prezident Islom Karimovning 2008-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi // Xalq so'zi, 2009-yil 14-fevral.

Акрамов Р. С верой в искренний футбол. Т.: «Янги аспавлоди», 2012.

Axmatov M.S. Uzluksiz ta'lim tizimida ommaviy sport sog'lamlashtirish ishlarini samarali boshqarish. T., 2005.

Гулямов З.Т. , Акбаров Ф.С. Основы менеджмента и его особенности в условиях формирования рынка в Узбекистане. Т., ТГАИ, 2006.

Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., АНХ, 1995.

Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М., Советский спорт, 2010.

Рихард Х., Бёме Г. Как руководить людьми (практика менеджмента). «ЕВРОМЕНЕДЖМЕНТ», Бад Гарцбург (Германия). 2013.

Yarashev K.D. Jismoniy tarbiya va sportni boshqarish. T.: Abu Ali ibn Sino. 2002.

O'R OO'MTV. Maktab, akademik litsey, kasb-hunar kollejlari jismoniy tarbiya o'qituvchilarini tayyorlash muammolari (ilmiy-nazariy anjuman to'plami). T., TDPU, 2013.

Elektron ta'lim resurslari:

Internet saytlari

www.bilim.uz

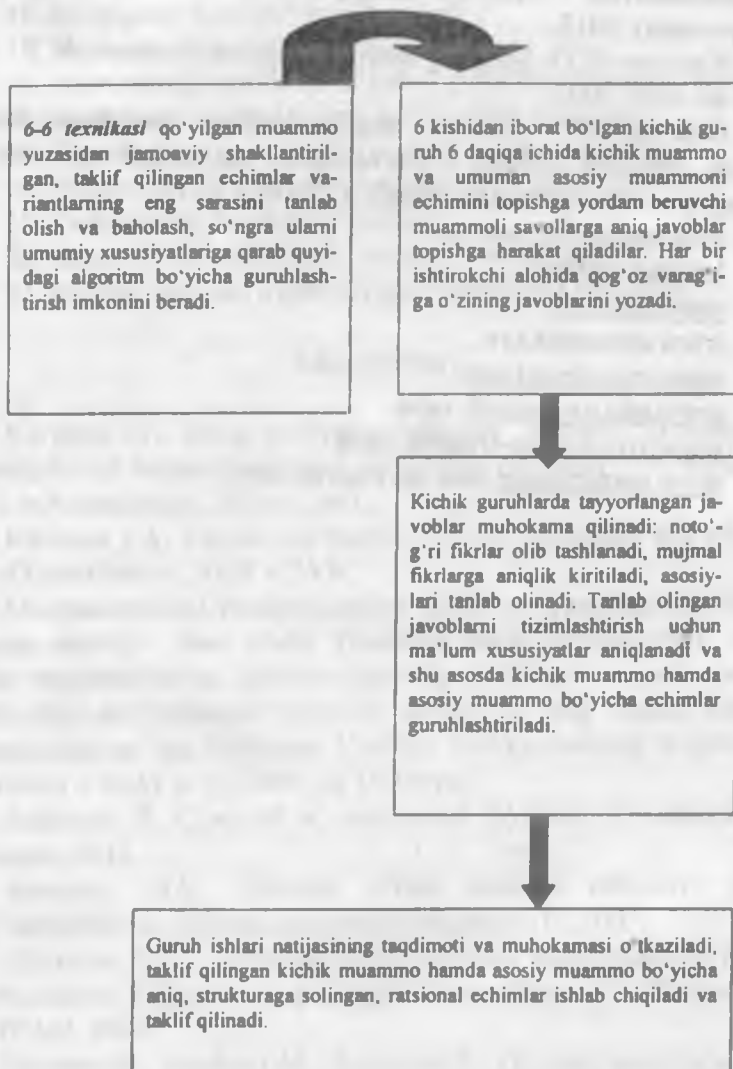
www.ekonomika.ru

www.menejment.com

www.edu.uz-Vazirlik sayti

www.ziyo.edu.uz-Vazirlik sayti

www.performance.edu.uz-Vazirlik sayti



**Ma'ruza mashg'ulotida talabalar faoliyatini baholash
ko'rsatkichlari va mezonlari**

Ma'ruza mashg'uloti reytingi

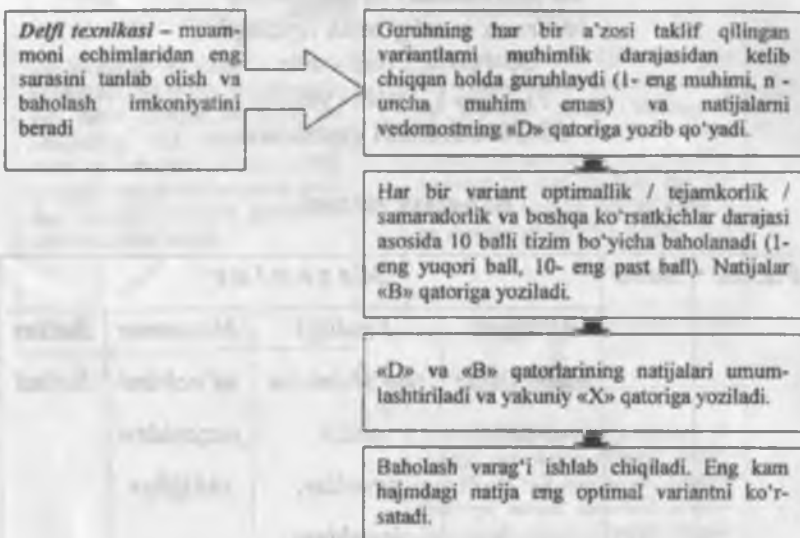
86-100% 2 ball - a'lo

71-85% 1,7 ball - yaxshi

55-70% 1,4 ball - qoniqarli

Baholash mezonlari

F.I.Sh.	Baho	Mezonlar			
		O'tilgan materiallar -ni bilish	Faolligi (qo'shimcha qilish, savollar, javoblar)	Muammo ni echimi yuzasidan takliflar	Ballar hajmi
	Balla	0,8	0,6	0,6	2
	r				
	%	40	30	30	100
1.					
2.					
3.					

Muammo echimini eng sarasini tanlash va baholash texnikasi**Alternativ g'oyalarni (guruhlarda) baholash varag'i**

Guruh	Alternativ g'oyalar							
	I-si		2-si		3-si		4-si	
1.								
2.								
3.								
N								
Jami								

I – muhokama ishtirokchisi

D – darajali baho (ayni zarur taklifdan – 1-o'rindan, to zarurati kam, ikkinchi darajali taklifgacha – n - gacha);

B – alternativlar bahosi, ballarda (1 – yuqori baldan to 10 – past ballgacha);

X – hosil qilish $D \times B$

Seminarda ta'lim texnologiyasi

<i>O'quv soati: 4 soat</i>	<i>Talabalar soni: 10-15</i>
<i>O'quv mashg'ulotining shakli</i>	<i>Muammoli seminar</i>
<i>Mavzu rejasi</i>	1. Sportni boshqarishishda boshqaruv tizimining maqsadi, vazifalari: raqobatlasha oladigan rahbarlar tayyorlashni ta'minlash. 2. Sportni boshqarishishda informatsiyaga asoslangan boshqaruv jarayoni mazmuni. 3. Sportni boshqarishishda informasion boshqaruvning tashkiliy tuzilishi haqida tushuncha. Tashkiliy tuzilmalar turlari. 4. Zamonaviy informasion boshqaruv yo'nalishini ta'minlash. 5. Sportni boshqarishish tizimida informasion boshqaruvning tashkiliy bosqichlari tizimi va ularni takomillashtirish yo'llari.
<i>Mashg'ulotning maqsadi:</i> Sportni boshqarishda informasion boshqaruvning tashkiliy tuzilishi tushuntiriladi va o'rgatiladi.	
<i>Pedagogik vazifalar:</i> Sportni boshqarishda boshqaruv tizimining maqsadi, vazifalari o'rgatiladi. Sportni boshqarishda informatsiyaga asoslangan boshqaruv jarayoni mazmuni yoritiladi. Sportni boshqarishda informasion boshqaruvning tashkiliy tuzilishi haqida tushuncha beriladi. Zamonaviy informasion boshqaruv yo'nalishini ta'minlash bo'yicha tavsiyalar beriladi.	<i>Pedagogik vazifalar:</i> Sportni boshqarishda boshqaruv tizimining maqsadi, vazifalari o'rganadi. Sportni boshqarishda informatsiyaga asoslangan boshqaruv jarayoni mazmuni yoritadi. Sportni boshqarishda informasion boshqaruvning tashkiliy tuzilishi haqida tushuncha beradi. Zamonaviy informasion boshqaruv yo'nalishini ta'minlash bo'yicha takliflar beradi.

<i>Ta'lim metodlari</i>	Muammoli metod, tezkor-so'rov
<i>Ta'lim vositalari</i>	Ma'ruza matni, format qog'ozlari, markerlar, skotch, o'quv materiallari
<i>Ta'lim shakllari</i>	Frontal, jamoaviy, guruhlarda ishlash.
<i>O'qitish shart-sharoiti</i>	Texnik vositalardan foydalanish va guruhlarda ishlashga mo'ljallangan auditoriya
<i>Monitoring va baholash</i>	Nazorat savollari, savol-javob, reyting tizimi asosida baholash.

Seminar mashg'ulotining texnologik xaritasi

<i>Faoliyat bosqichlari</i>	<i>Faoliyatning mazmuni</i>	
	<i>O'qituvchining</i>	<i>Talabaning</i>
I. Kirish bosqichi (15 daqiqa)	1.1. Mavzuning nomi, maqsadi, kutilajak natijalarini e'lon qiladi, ularning ahamiyatligini va dolzarbligi asoslaydi. 1.2. Quyidagi savollar yordamida talabalarni faollashtiradi: Bilimlarni faollashtirish jarayonida, o'quv muammosini echish faoliyatida faol ishtirok etish uchun talabalar egallagan bilimlarning etarligini aniqlaydi.	Tinglaydilar. Mavzu nomini va rejasini yozib oladilar. Savollarni muhokama qilib, ularga javob beradi.
II. Asosiy bosqich (55 daqiqa)	2.1. Muammoli vazifalar va savollarni o'qiydi (1-ilova). 2.2. Talabalar bilan birgalikda muammolarni ishlab chiqishga harakat qiladi. Muammoni ishlab chiqishda talabalar bilan birgalikda taklif qilingan variantlarni tahlil qiladi. Taklif qilingan variantlarni aniqlashtiradi, o'zgartirishlar kiritadi va ulardan bittasida to'xtaydi. 2.3. Talabalarni uchta kichik guruhga bo'ladi va hamkorlikda muammoli vazifani hal etishni taklif qiladi.	O'z fikrlarini bildiradilar. Uchta guruhga bo'linadilar. Taklif qilingan muammoli vazifani hal

	2.4. Taqdimot boshlanishini e'lon qiladi. Yo'naltiruvchi, maslahatchi sifatida ishtirok etadi. Javoblarni aniqlashtiradi, to'ldiradi, izoh beradi va tuzatishlar kiritadi. 2.5. Muammoli vazifani hal etishda yuzaga kelgan barcha kiyinchilik va tafovutlarni qayd etib, xulosalar qiladi. 2.6. Talabalar bilan birgalikda javoblarning to'laligini baholaydi, to'liq bo'lmagan javoblarni o'zi to'ldiradi. 2.7. Har bir talabaga muammoni echishda qilgan xulosalarini jadvalda qayd etishlarini so'raydi (2-ilova). 2.8. Seminar mavzusi bo'yicha yakuniy xulosalar qiladi.	etishga kirishadilar. Natijalarni taqdim etadilar. Boshqa guruh a'zolarining bergan savollariga javob beradi. Eshitadilar, konspekt daftarlariga qisqacha qayd qilishadi. Muammoni hal etish variantlari yuzasi-dan o'z fikrlarini bildiradilar
III. Yakuniy bosqich (10 minut)	3.1. Mavzuni umumlashtiradi, umumiy xulosalar qiladi, yakun yasaydi. Talabalar diqqatini mavzuning asosiy tomonlariga qaratadi. 3.2. Amalga oshirilgan faoliyatning kelajakda kasbiy faoliyatlari uchun zarurligini qayd qiladi. 3.3. Mustaqil ishlashlari uchun vazifa beradi: (1) nazorat savollariga og'zaki javob berish (3-ilova); (2) qo'shimcha adabiyotlardan mavzuga tegishli bo'lgan yangi ma'lumotlarni to'plash (4-ilova).	Eshitadilar. Vazifani yozib oladilar.

Mavzusi bo'yicha muammoli vazifalar**Sportni boshqarishda informatsion boshqaruvning tashkiliy tuzilishi**

Iqtisodiy mezonlar	Huquqiy mezonlar	Ijtimoiy mezonlar

Muammoni kichik muammolarni va xulosalarni ishlab chiqish, qaror qabul qilish

Muammoni ishlab chiqish	Yakuniy xulosa	
Kichik muammoni ishlab chiqish	Echimining mazmuni	Xulosalar

Mavzuni o'rganish va mustahkamlash uchun nazorat savollar

1. Sportni boshqarishda informatsion boshqaruvning tashkiliy tuzilishini izohlab bering?
2. Sportni boshqarishda informatsion boshqaruvning tashkiliy tuzilishi shartlari?
3. Sportni boshqarishda informatsion boshqaruvning tashkiliy tuzilishi qo'yiladigan talablar?

7.7. Sport menejmentida informatsion boshqaruv usullari

Ma'ruzada ta'lim texnologiyasi

<i>O'quv soati: 4 soat</i>	<i>Talabalar soni: 10-15</i>
<i>O'quv mashg'ulotining shakli</i>	Ma'lumotli (ko'rgazmali) ma'ruza
<i>Mavzu rejası</i>	1. Sportni boshqarishda informasion boshqaruvni joriy etish jara-yonida yangi usullar bilan ishlash 2. Boshqaruvchilarga qo'yiladigan informasion talablar. 3. Sportni boshqarishda infor-masion boshqaruvning iqtisodiy usullari. 4. Informasion boshqaruvning tash-kiliy farmoyish usuli. Informasion boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari.
<i>Mashg'ulotning maqsadi:</i>	Sportni boshqarishda informasion boshqaruv usullari bo'yicha ko'nikma hosil qilish.
<i>Pedagogik vazifalar:</i> Aniq va o'z vaqtidagi ax-borotlarga ega bo'lish. O'z ishlamlari bo'yicha tadqiqot olib borish. O'z sohasi bo'yicha inter-net ma'lumotlarini to'plash va ularni tahlil qilish. Sportni boshqarishda in-formasion boshqaruv usul-larining afzalliklarini ko'r-satish.	<i>O'quv mashg'ulotining natijalari:</i> Aniq va o'z vaqtidagi axborotlarga ega bo'lish. O'z ishlamlari bo'yicha tadqiqot olib borish. O'z sohasi bo'yicha internet ma'lu-motlarini to'plash va ularni tahlil qilish. Sportni boshqarishda informatsion boshqaruv usullarining afzalliklarini ko'rsatish.
<i>Ta'lim metodlari</i>	Ma'ruza, aqliy hujum, namoyish etish, kutish hamrohi va chizmali organayzerlar texnikasi

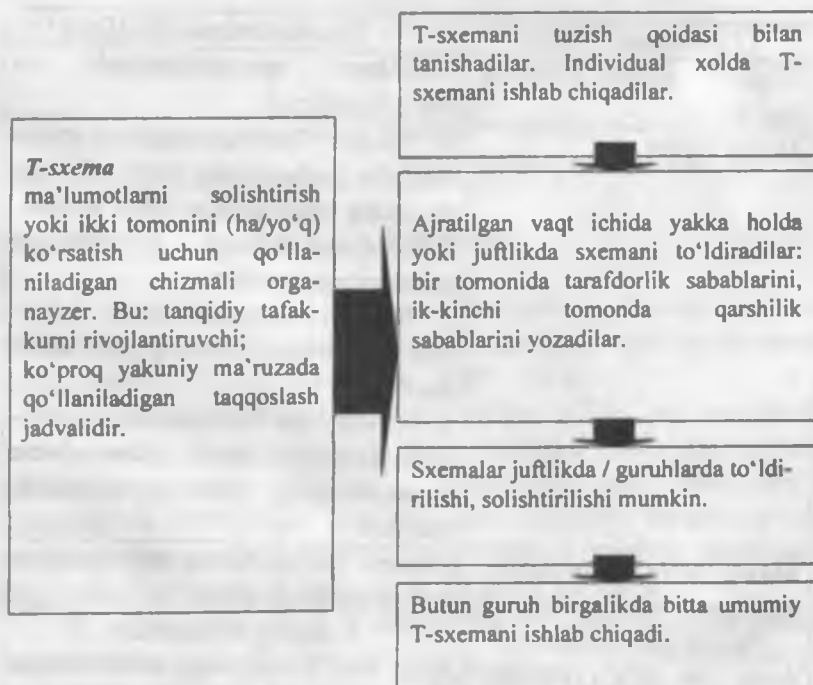
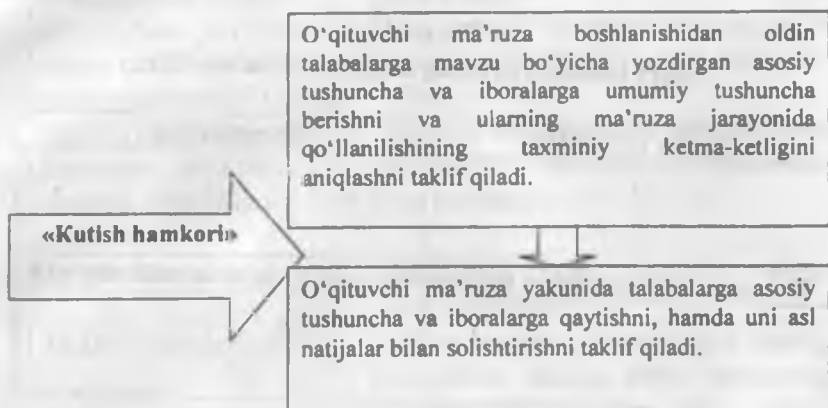
<i>Ta'lim vositalari</i>	Ma'ruza matni, kompyuter texnologiyalari, chizmalı organayzerlar, format qog'ozlari, markerlar, skotch.
<i>Ta'lim shakllari</i>	Frontal, jamoaviy, guruhlarda ishlash
<i>O'qitish shart-sharoiti</i>	Texnik vositalardan foydalanish va guruhlarda ishlashga mo'ljallangan auditoriya
<i>Monitoring va baholash</i>	Savol-javob, reyting tizimi asosida baholash, nazorat savollari va vazifalar.

Ma'ruza mashg'ulotining texnologik xaritasi

<i>Faoliyat bosqichlari</i>	<i>Faoliyat mazmuni</i>	
	<i>O'qituvchining</i>	<i>Talabaning</i>
I. Kirish bosqichi (10 daqiqa)	1.1.Mavzuning nomi, maqsadi, o'qitish natijalarini, mavzuning rejasini e'lon qiladi. 1.2.Mavzu bo'yicha asosiy tushuncha va tayanch iboralarni sharhlaydi va ularni yozdiradi. 1.3.Baholash mezonlarini e'lon qiladi.	Tinglaydilar. Asosiy tushuncha va iboralarni yozib oladilar
II. Asosiy bosqich (60 daqiqa)	2.1.Bugungi o'quv mashg'ulotida nimalarni muhokama qilishimizni chuqur o'ylab javob berishni, unda asosiy tushuncha va iboralarning o'rnini aniqlashni ularning o'rganilish ketma-ketligini raqamlar asosida belgilashni taklif qiladi (Kutish hamkori. 1-ilova). 2.2.Aqliy hujum metodi yordamida talabalarni faollashtiradi. Savol beradi va qisqa iboralar bilan javob berishini so'raydi. Javoblarni doskaga yozib boradi. 2.3. Javoblarni guruhlashtirishni va	Daftarlariga yozib, asosiy tushuncha va iboralarni raqamlar bilan belgilab chiqadilar. Savolga javob beradilar. Javoblari guruhlashtirib,

	sistemashtirishni taklif qiladi. Talabalar bilan hamkorlikda, ularning javoblari asosida chizma chiziladi (2-ilova – o'qituvchining varianti). Faoliyat jarayonida javoblarni aniqlashtiradi, tuzatadi, o'zgartirishlar kiritadi. 2.4.Rejalar asosida mavzuning mazmunini yoritadi. Ekranda chizmalı organayzerlarni namoyish etib, manbalarni sharhlaydi, tushuntiradi (slaydlar). 2.5.Talabalarni uchta guruhga bo'ladi. T-sxemani to'ldirish qoidasini tushuntiradi (3-ilova). Oldin individual, so'ngra guruhlarda mavjud savollar (4-ilova) bo'yicha T-sxemani to'ldirishni aytadi. Format qog'ozlarini tarqatib, guruhlarda faoliyatni tashkil qiladi. Guruhlar ishini kuzatadi, yo'naltiradi, maslahatlar beradi. 2.6.Olingan natijalar bo'yicha taqdimot o'tkazilishini e'lon qiladi. Taqdimot jarayonida talabalar bilan birgalikda sxemaning to'liq ishlab chiqilganini tahlil qiladi, kamchiliklarni to'ldiradi, aniqlashtiradi, to'g'rilaydi va baholaydi. 2.7.T-sxemaning oxirgi to'g'ri variantini daftarlariga ko'chirishni taklif qiladi.	klaster ishlab chiqishga yordam beradi. Eshitadilar. Zarur ma'lumotlarni yozib oladilar. Fikr almashadilar. Har bir talaba individual T-sxemani ishlab chiqadi. So'ng T-sxemalar solishtiriladi va bita umumiyshi guruhlarda ishlab chiqiladi. Guruh sardorlari ishlarini doskaga ilib, uni sharhlaydi. (5 daq.). Boshqa guruh a'zolari qo'shimchalar kiritadi, to'g'rilaydi, savollar beradi. T-sxemani daftarlariga ko'chiradilar.
--	---	--

III. Yakuniy bosqich (10 daqiqa)	3.1. Mavzuni umumlashtiradi, xulosalar qiladi va yakun yasaydi. Talabalar diqqatini mavzuning asosiy tomonlariga qaratadi. 3.2. Talabalar faoliyatini baholaydi: eng faol ishtirokchilar bilan birga guruh ishlarida eng sust ishtirok etganlarni ham aytib o'tadi. Guruh ishlarini samarasini oshirish bo'yicha takliflar beradi. 3.3. Talabalarga mashg'ulot boshida belgilangan asosiy tushuncha va iboralarni ketma-ketligi taqdim etilgan ma'lumotni bayon etish strukturasi bilan solishtirishni taklif qiladi (5-ilova). 3.4. Mustaqil ishlashlari uchun vazifa beradi: (1) ma'ruza materialini insert texnikasini qo'llagan holda o'rganib chiqish; (2) insert jadvalini to'ldirish.	Eshitadilar. Asosiy tushuncha va iboralarni uzlari tuzgan ketma-ketlik bilan solishtirib ko'radilar. Vazifani yozib oladilar.
--	--	---



T-sxema
Sport boshqaruvining informatsion usullari

Ijobiy tomonlari	Kamchiliklari
<i>T-sxema. Informatsion boshqaruv usullarini takomillashtirish</i>	

Seminarda ta'lim texnologiyasi

<i>O'quv soati: 4 soat</i>	<i>Talabalar soni: 10-15</i>
<i>O'quv mashg'ulotining shakli</i>	Bilimlarni mustahkamlash va chugurlashtirish
<i>Mavzu rejasi</i>	1. Sportni boshqarishishda informatsion boshqaruvni joriy etish jarayonida yangi usullar bilan ishlash 2. Boshqaruvchilarga qo'yiladigan informatsion talablar. 3. Sportni boshqarishishda informasion boshqaruvning iqtisodiy usullari. 4. Informasion boshqaruvning tashkiliy farmoyish usuli. Informatsion boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari.
<i>Mashg'ulotning maqsadi:</i> Sportni boshqarishda informatsion boshqaruv usullari bo'yicha ko'nikma hosil qilish.	
<i>Pedagogik vazifalar:</i> Aniq va o'z vaqtidagi axborotlarga ega bo'lish. O'z ishlamalari bo'yicha	<i>Pedagogik vazifalar:</i> Aniq va o'z vaqtidagi axborotlarga ega bo'lish. O'z ishlamalari bo'yicha tadqiqot

tadqiqot olib borish. O'z sohasi bo'yicha internet ma'lumotlarini to'plash va ularni tahlil qilish. Sportni boshqarishda informasion boshqaruv usullarining afzalliklarini ko'rsatish.	olib borish. O'z sohasi bo'yicha internet ma'lumotlarini to'plash va ularni tahlil qilish. Sportni boshqarishda informasion boshqaruv usullarining afzalliklarini ko'rsatish.
<i>Ta'lim metodlari</i>	Amaliyot, tezkor so'rov, nima uchun texnikasi
<i>Ta'lim vositalari</i>	Ma'ruza matni, format qog'ozlari, markerlar, skotch, o'quv tarqatma materiallari
<i>Ta'lim shakllari</i>	Jamoaviy, juftliklarda va guruhlarda ishlash.
<i>O'qitish shart-sharoiti</i>	Texnik vositalardan foydalanish va guruhlarda ishlashga mo'ljallangan auditoriya
<i>Monitoring va baholash</i>	Nazorat savollari, savol-javob, reyting tizimi asosida baholash.

Adabiyotlar:

1. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari / I.A.Karimov. – T.: «O'zbekiston», 2009. - 56 b.

2. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish – davr talabi. Prezident Islom Karimovning 2008-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Mahkamasi majlisidagi ma'ruzasi // Xalq so'zi, 2009-yil 14-fevral.

3. Prezident Islom Karimovning O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi qabul qilinganligining 16 yilligiga bag'ishlangan yig'ilishda so'zlagan ma'ruzasi (2008-yil 5-dekabr).

4. Asosiy maqsadimiz – yurtimizda erkin va obod, farovon hayot barpo etish yo'lini qat'iyat bilan davom ettirishdir. Prezident

1. Karimovning O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi qabul qilinganligining 15 yilligiga bag'ishlangan tantanali marosimdagi ma'ruzasi // Xalq so'zi, 2007-yil 8-dekabr.

5. O'zbekistonning 16 yillik mustaqil taraqqiyot yo'li. Prezident Islom Karimovning O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi, Vazirlar Mahkamasi va Prezident Devonining O'zbekiston mustaqilligining 16 yilligiga bag'ishlangan qo'shma majlisidagi ma'ruzasi // Xalq so'zi, 2007-yil 31-avgust.

6. 2008-yilda O'zbekiston Respublikasini ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning ustuvor vazifalari va yo'nalishlarini amalga oshirish chora-tadbirlari dasturi // Xalq so'zi, 2008-yil 12-fevral.

7. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «2008-yilda Respublikani ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009 yilda iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishning eng muhim ustuvor vazifalari to'g'risida»gi Qarori. 2009-yil 13-fevral.

8. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining «Bank tizimini yanada rivojlantirish va bo'sh pul mablag'larini bank aylanmasiga jalb etish chora-tadbirlari to'g'risida»gi Qarori. 2007-yil 7-noyabr.

9. Указ Президента РУз. №УП-4053 от 18 ноября 2008 г. «О мерах по дальнейшему повышению финансовой устойчивости предприятий реального сектора экономики».

10. Указ Президента Республики Узбекистан №УП-4058 от 28 ноября 2008г. «Программа мер по поддержке предприятий реального сектора экономики, обеспечению их стабильной работы и увеличению экспортного потенциала».

11. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «2008-yilda Respublikani ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari va 2009-yilda iqtisodiyotni barqaror rivojlantirishning eng muhim ustuvor vazifalari to'g'risida»gi Qarori. 2009-yil 13-fevral. //»Xalq so'zi» gazetasi, 17-fevral.

12. Аакер, Д. А. Стратегическое рыночное управление / Д. А. Аакер; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. - СПб: Питер, 2002.

13. Авдашева, С .Б. Теория организации отраслевых рынков/ С. Б. Авдашева, Н. М. Розанова. - М.: ИЧП «Изд - во Магистр», 1998.

14. Агапцов, С.А. Индикативное планирование как основа стратегического развития промышленного предприятия / С.А. Агапцов, А. И. Мордвинцев, П.А. Фомин, Л. С. Шаховская. - М.: Высш. шк., 2002.

15. Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. — М.: Центр экономики и маркетинга, 1996.

16. Алимова Н. Ф. Управление коммерческой эксплуатацией на основе системы показателей экономической эффективности деятельности авиакомпаний: автореф. дис. ... канд. экон. наук / Н. Ф. Алимова. - М., 2000. -26 с.

17. Гончаренко Л.П. Менеджмент инвестиций и инноваций: учебник. – М.: КНОРУС, 2009. – 100-60 с.

18. Кане М.М., и др. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: Учебник. – СПб.: Питер, 2009. – 400-500 с.

19. Kadirxodjaeva N.R. «Menejment» fani bo'yicha o'quv uslubiy ta'lim texnologiyasi. «Iqtisodiy ta'limdagi o'qitish texnologiyasi» seriyasidan T.:TDIU, 2006.-90-95 b.

MUNDARIJA

Kirish.....	3
I BOB. SPORT MENEJMENTI FANINING NAZARIY MASHG'ULOTLARI MAZMUNI	
1.1. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti fanining predmeti va mazmuni.....	8
1.2. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining vazifalari....	23
1.3. Menejment nazariyasining eramizgacha bo'lgan davrdagi evolyutsiyasi va JKMFning rivojidagi o'rni.....	35
1.4. Menejment nazariyasining o'rta asr davridagi evolyutsiyasi va uning JKMFning rivojidagi o'rni.....	42
1.5. Menejment nazariyasining yangi davridagi evolyutsiyasi va JKMFning rivojidagi o'rni.....	49
II BOB. JAHON MOLIVAVIY INQIROZI SABABLARI VA UNING OQIBATLARINI BARTARAF ETISHDA JISMONIY TARBIYA VA SPORTNING O'RNI	
2.1. Jahon molivaviy inqirozi sabablari va uning oqibatlarini O'zbekiston sharoitida jismoniy tarbiya va sportga ta'siri.....	64
2.2. Jahon molivaviy inqirozining O'zbekistonga kuchli ta'sir ko'rsata olmasligi va sportning rivoji.....	73
2.3. Jismoniy tarbiya va sport boshqaruvini takomillashtirish inqirozga qarshi choralarining muhim omili.....	81
2.4. Bozor iqtisodiyoti sharoitida jismoniy tarbiya va sport menejmentida boshqaruv munosabatlari.....	87
III BOB. JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTINING ASOSIY KATEGORIYALARI	
3.1. Jismoniy tarbiya va sport menejmentining boshqaruv prinsiplari tushunchasi, mohiyati.....	99
3.2. Jismoniy tarbiya va sportda menejmentning funksiyalari (vazifalari).....	114
IV BOB. JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTINING BOSHQARUV USULLARI	
4.1. Menejment usullarining mazmuni, mohiyati va vazifalari.....	130

4.2. Jismoniy tarbiya va sport menejmenti asosiy usullari-ning tavsifi.....	138
4.3. Menejmentning ma'muriy-buyruqbozlik usullari.....	149
4.4. Menejmentning iqtisodiy usullari.....	163
4.5. Menejmentning ijtimoiy-psixologik usullari.....	173

V BOB. O'ZBEKISTONDA JISMONIY TARBIYA VA SPORTNI BOSHQARISHNING ZAMONAVIY TIZIMLARI

5.1. Jismoniy tarbiya va sportda hozirgi zamon boshqaruv tizimining shakllanishi.....	184
5.2. Jismoniy tarbiya va sportda boshqaruv tizimining shakllanishida menejmentning o'rni.....	194
5.3. Jismoniy tarbiya va sport menejmentida zamonaviy tizimini belgilovchi omillar.....	206

VI BOB. SPORT MENEJMENTNING AXBOROT (INFORMATSION) TA'MINOTI

6.1. Sport menejmentining axborot (informatSION) ta'minoti.....	224
6.2. Jismoniy tarbiya boshqaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash.....	229
6.3. Boshqaruv texnikasi tushunchasi va klassifikatsiyasi...	235

VII BOB. SPORT MENEJMENTIDA BOSHQARUV QARORLARI

7.1. Boshqaruv qarorlarining mohiyati va ularga qo'yiladigan talablar.....	240
7.2. Sport menejmentida boshqaruv qarorlarining tasnifi.....	247
7.3. Sport menejmentida boshqaruv qarorlarini qabul qilish.	253
7.4. Sport menejmentida boshqaruv qarorlarini muvofiq- lashtirish (optimizatsiyalash).....	257
7.5. Sport menejmentining informasion asoslari struk- turasida.....	262
7.6. Sport menejmentining informasion asoslari struktu- rasining tashkiliy tuzilishi.....	267
7.7. Sport menejmentida informasion boshqaruv usullari....	281

Z.T.G'ULOMOV, R.X.NABIULLIN, G.Z.KAMILOVA

JISMONIY TARBIYA VA SPORT MENEJMENTI

Toshkent – «Fan va texnologiya» – 2015

Muharrir:

Tex. muharrir:

Musavvir:

Musahhih:

Kompyuterda

sahifalovchi:

Sh.Kusherbayeva

M.Holmuhamedov

D.Azizov

N.Hasanova

Sh.Mirqosimova

E-mail: tipografiyacent@mail.ru Tel: 245-57-63, 245-61-61.

Nashr.lits. AI №149, 14.08.09. Bosishga ruxsat etildi 03.12.2015.

Bichimi 60x84 ¹/₁₆, «Timez Uz» garniturası. Ofset bosma usulida bosildi.

Shartli bosma tabog'i 18,5. Nashriyot bosma tabog'i 18,25.

Tiraji 500. Buyurtma №180.

**«Fan va texnologiyalar Markazining
bosmaxonasi» da chop etildi.**

100066, Toshkent sh., Olmazor ko'chasi, 171-uy.

